МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Шляхи удосконалення системи нормування праці на ТОВ «Агро-Сервис»»

Виконала: студент 2 курсу, групи 8.0519-уп спеціальності 051 – Економіка, Управління персоналом та економіка праці
Мокропулло П.О.

Керівник: к.е.н., доцент
Малтиз В.В.

Рецензент: декан ФЕУ Національний університет «Запорізька політехніка» к.е.н., доцент Корольков В.В.

Запоріжжя – 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ М.М. Іванов

«____» ___ 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Мокропулло Поліні Олександрівні

1. Тема роботи «Шляхи удосконалення системи нормування праці на ТОВ «Агро-Сервис»»

Керівник роботи: Малтиз В.В., доцент

затверджені наказом ЗНУ від «18» червня 2020 року № 811-с

2. Строк подання студентом роботи «16» листопада 2020 року

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, дані по нормуванню праці персоналу і документація ТОВ «Агро-Сервис», результати власних досліджень і проведеного аналізу.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність, основні задачі та методи нормування праці, розглянути функції нормування праці, визначити сучасні проблеми нормування на підприємстві, провести аналіз стану нормування на підприємстві та структури заробітної плати працівників, сформувати шляхи удосконалення системи нормування праці.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота магістра містить 20 рис., 13 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Малтиз В.В., к.е.н., доцент	17.08.2020	17.08.2020
2	Малтиз В.В., к.е.н., доцент	14.09.2020	14.09.2020
3	Малтиз В.В., к.е.н., доцент	19.10.2020	19.10.2020

7. Дата видачі завдання 2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	01.07.2020 р. – 09.07.2020 р.	виконано
2.	Виконання вступу	10.07.2020 р. – 10.08.2020 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	13.08.2020 р. – 05.09.2020р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	07.09.2020р. – 07.10.2020 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	08.10.2020 р. – 08.11.2020 р.	виконано
6.	Формування висновків	09.11.2020 р. – 15.11.2020 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	16.11.2020 р. – 20.11.2020 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	23.11.2020 р.	виконано

Студентка _____ П.О. Мокропулло
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В.В. Малтиз
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Н.В. Терент'єва
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 100 с., 20 рис., 13 табл., 65 джерел, 3 додатки.

Об'єктом дослідження є персонал ТОВ «Агро-Сервис».

Предметом дослідження є діяльність персоналу в ТОВ «Агро-Сервис».

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка шляхів удосконалення системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервис».

У процесі дослідження отримано такі наукові результати:

- визначити сутність нормування праці;
- визначити основні задачі та методи нормування праці;
- розглянути функції нормування праці;
- визначити сучасні проблеми нормування на підприємстві;
- провести аналіз стану нормування на підприємстві ТОВ «Агро-Сервис»;
- проаналізувати структуру заробітної плати працівників ТОВ «Агро-Сервис»;
- сформувати шляхи удосконалення системи нормування праці.

Методи дослідження: теоретичного узагальнення, логічного узагальнення, порівняльного аналізу, дедуктивний, маркетингового аналізу, кореляційний аналіз, індексний аналіз та ін.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці шляхів удосконалення системи нормування праці.

Результати дослідження можуть бути застосовані в діяльності промислових підприємств, відділів кадрів організацій та установ.

НОРМУВАННЯ ПРАЦІ, ПЕРСОНАЛ, КАДРОВА ПОЛІТИКА, ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ, АНАЛІЗ КАДРІВ, ВІДДІЛ КАДРІВ, ПРАЦІВНИКИ.

SUMMARY

Qualification work of the bachelor: 100 p., 20 figures, 13 tables, 65 sources, 3 supplement.

A research object is a personnel of LTD. " Agro-Service ".

The article of research is activity of personnel in LTD. " Agro-Service ".

The aim of qualifying work of master's degree is development of ways of improvement of the system of setting of norms of labour on the enterprise of LTD. " Agro-Service ".

In the process of research such scientific results are got:

– to define essence of setting of norms of labour;

– to define basic tasks and methods of setting of norms of labour;

– to consider the functions of setting of norms of labour;

– to define the modern problems of setting of norms on an enterprise;

– to conduct the analysis of the state of setting of norms on the enterprise of LTD. "Агро-Сервис";

– to analyse the structure of salary of workers of LTD. " Agro-Service ";

– to form the ways of improvement of the system of setting of norms of labour.

Research methods: theoretical generalization, logical generalization, comparative analysis, deductive, marketing analysis, cross-correlation analysis, index analysis and other.

The scientific novelty of research consists in development of ways of improvement of the system of setting of norms of labour. Research results can be

applied in activity of industrial enterprises, human departments of resources of organizations and establishments.

SETTING OF NORMS OF LABOUR, PERSONNEL, SKILLED POLITICS, ESTIMATION OF PERSONNEL, ANALYSIS OF SHOTS, HUMAN DEPARTMENT OF RESOURCES, WORKERS.

ЗМІСТ

Вступ……. 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ……. 11
1.1 Сутність, основні задачі та методи нормування праці……..….. 11
1.2 Функції нормування праці ……... 17
1.3 Сучасні проблеми нормування праці на підприємстві…… 24
Висновки до розділу 1…… 27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ НОРМУВАНЯ ПРАЦІ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС»…….. 33
2.1 Характеристика підприємства та аналіз показників діяльності ТОВ «Агро-Сервіс»……..…….…..….. 33
2.2 Аналіз нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»……...… 40
2.3 Аналіз структури заробітної плати працівників……... 48
Висновки до розділу 2…… 52
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС»……..…….. 55
3.1 Удосконалення аналізу ефективності нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»……. 55
3.2 Побудова моделі Брауна для короткострокового прогнозування динаміки фонду оплати праці підприємства ТОВ «Агро-Сервіс»……... 58
3.3 Шляхи удосконалення нормування праці на підприємстві…...……. 70
Висновки до розділу 3…….……... 80
ВИСНОВКИ……... 83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……...……. 86
ДОДАТКИ …… 93

ВСТУП

Нормування праці є основою наукової організації праці. Без обґрунтованих норм праці не можна організувати і вести боротьбу за всемірну економію робочого часу. За допомогою методів, вживаних в нормуванні праці, виділяються втрати і непродуктивні витрати робочого часу. Шляхом вивчення трудових рухів виробляються найекономніші, продуктивніші і найменш стомливі прийоми роботи. Це сприяє зростанню продуктивності праці. Подальше вдосконалення організації праці неможливе без поліпшення його нормування.

Основними причинами, що обумовлюють актуальність нормування праці в кризових умовах, є необхідність постійного зниження витрат виробництва і підвищення на цій основі прибутковості і конкурентоспроможності господарських одиниць. Недоліки у нормуванні праці підривають стимулюючу роль заробітної плати, стримують виявлення внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. Таким чином, проблема вдосконалення нормування праці в сучасних кризових умовах є однією з найважливіших в усіх сферах господарювання.

Дослідженню управлінської діяльності в галузі нормування, організації та оцінки управлінської праці на підприємствах присвячені праці Анісімова О. С., Горшкової Л. Н., Гребньова Є. Т., Дятлова В. А., Жигалова В. Т., Зоткіна Н. С., Зудіної Л. Н., Малініна С. В., Омельченко І. Б., Паршина Н. М., Пилипенко С. Н., Потуданської В. Ф., Смирнова К. А., Семенченко А. В., Пономаренка В. С., проте на цьому розгляд та вивчення даної теми не припиняється.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка шляхів удосконалення системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервис».

Для досягнення мети поставлено та вирішено такі завдання:

– визначено сутність нормування праці;

– визначено основні задачі та методи нормування праці;

– розглянуто функції нормування праці;

– визначено сучасні проблеми нормування на підприємстві;

– проведено аналіз стану нормування на підприємстві ТОВ «Агро-Сервис»;

– проаналізовано структуру заробітної плати працівників ТОВ «Агро-Сервис»;

– сформовано шляхи удосконалення системи нормування праці.

Об’єктом дослідження є персонал ТОВ «Агро-Сервис».

Предметом дослідження є діяльність персоналу в ТОВ «Агро-Сервис».

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є загальні положення економічної теорії, праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів. Для виконання завдань дослідження та досягнення поставленої мети використано діалектичний метод наукового пізнання, системний і логічний підходи. У процесі дослідження застосовано загальнонаукові методи: абстрактно-логічний – для узагальнення науково-методичних підходів щодо дослідження процессу номування праці, формулювання висновків; теоретичного узагальнення, порівняння, аналізу та синтезу – для уточнення категоріального апарату та змістовного визначення понять; статистичний – для характеристики змін, оцінки стану та тенденцій розвитку ринку праці. Інформаційною базою дослідження є Конституція України, трудове та соціальне законодавство, дані Міністерства соціальної політики України, Державної служби статистики України та Державної служби зайнятості України, монографічна й періодична література.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій і періодичних видань, статистичні дані звітна інформація ТОВ «Агро-Сервис», дані про персонал ТОВ «Агро-Сервис», результати власних напрацювань і досліджень.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

удосконалено:

– методикиу визначення нормування праці, запропоновано включити додаткові показники: коефіцієнт виконання норм праці та коефіцієнта виконання плану товарної продукції, ці показники нададуть можливість провести аналіз ефективності нормування праці на підприємстві.

– нормування праці в сучасних кризових умовах, що передбачають потрібно комплекс заходів для ефективної роботи підприємства, а саме: посилити матеріальну зацікавленість працюючих у роботі за прогресивними нормами, а саме розширити сферу застосування підвищених розцінок при роботі за нормами; вдосконалювати методи встановлення норм та організацію роботи зі встановлення норм та нормативів, запровадження їх у виробництво; скорочення чисельності робітників, що не виконують норми вироблення з подальшою їх перекваліфікацією; забезпечення оптимальної і рівномірної напруженості норм праці; збільшення і охоплення нормуванням праці усіх працівників підприємства; перегляд норм при здійсненні організаційно-технічних заходів на робочих місцях.

дістали подальшого розвитку:

– прогнозна модель Брауна продуктивності праці;

– теоретико-методичні основи, запропоновано етапи від згуртованості до підвищеня продуктивності та визначено фактори розвитку команди, що впливають на виконання роботи працівників.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні, науково-методичні та прикладні положення доведено до рівня практичних рекомендацій щодо вдосконалення нормування праці на підприємстві.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження обговорювались на XV Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях». Опубліковано статтю в журналі «Нова економіка».

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці: 1 тези за матеріалами наукової конференції, 1 стаття.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність, основні задачі та методи нормування праці

Результат роботи підприємства, його можливість успішно функціонувати визначається ефективністю використання основних фондів і трудових ресурсів, що є можливим тільки в умовах упровадження і використання науково-обґрунтованих норм праці, встановлених з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Використання науково-обґрунтованих, прогресивних норм праці є однією з найважливіших умов економічного благополуччя підприємства та його конкурентоспроможності. [7, С.230]

Метою нормування праці є найбільш точне визначення необхідних витрат, а відповідно і результатів праці і їх відбиток у нормах праці.

У діяльності працівника (від робітника до менеджера першого рівня) важливу роль відіграють норми праці. Успіх на ринку неможливий без усвідомлення що нормування праці є складовою менеджменту і соціально-трудових відносин. Узгодження трудової діяльності людей неможливе без встановлення необхідних витрат і результатів праці.

До засобів нормування праці належать централізовано розроблені нормативні матеріали, засоби вимірювання і аналізу трудових процесів. Методами нормування праці є технології визначення та застосування норм праці. Метою нормування праці є забезпечення ефективного використання виробничого і трудового потенціалу, конкурентоспроможності продукції, що випускається на основі цілеспрямованих зусиль щодо зниження трудових витрат у результаті впровадження досягнень науки і передового досвіду, своєчасного їх відображення в нормах.

В умовах ринкових відносин нормування праці не може обмежуватися поточними завданнями, виявленням найбільш ефективних умов виробництва, їх закріпленням у нормах і освоєнням. Необхідно вирішувати перспективні стратегічні завдання, такі, як оцінка трудових витрат на загальногалузевому рівні, визначення можливості його досягнення і зниження, перевірка економічної доцільності зниження трудовитрат при проведенні комплексу заходів технічного та організаційного характеру [9, С.102].

Основне призначення нормування праці – ефективний інструмент раціоналізації праці і оперативно-виробничого планування. Потрібно розподілити і кооперувати працю в часі і просторі, розрахувати тривалість виробничого циклу, забезпечити синхронність усіх елементів виробничого процесу, визначити трудомісткість, кількість працівників і багато іншого, без чого не можна визначити кількість науково обґрунтованих норм витрат праці (робочого часу).

Під нормуванням праці необхідно розуміти процес проектування і практичного впровадження комплексу заходів, що підвищують загальну результативність праці, тобто зниження витрат робочого часу.

Ринкові економічні відносини не тільки підсилюють вимоги до нормування і норм, а й створюють сприятливі умови для підвищення якості нормування, впливу його на ефективність виробництва і праці.

Отже, нормування праці є важливою ланкою як технологічної та організаційної підготовки виробництва, так і оперативного управління ним. Будь-які суттєві зміни в технології та організації праці і виробництва повинні супроводжуватися зміною норм праці. [10,с.232]

Нормування праці – процес визначення об'єктивно необхідних витрат робочого часу в усіх сферах діяльності людини. Види норм праці розглянемо в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Види норм праці[13, С.240]

Вид норми	Змістова характеристика
Норма часу	Необхідні витрати часу на виконання одиниці роботи одним чи декількома працівниками.
Норма виробітку	Кількість одиниць роботи, що повинні бути виконані за одиницю часу (годину, зміну, місяць, рік і т. д.). Норма виробітку обернено пропорційна нормі часу.
Норма обслуговування	Число об'єктів, що повинні обслуговуватися за одиницю часу одним чи кількома працівниками.
Норма часу обслуговування	Витрати часу на обслуговування одного об'єкта (покупця чи клієнта, устаткування).
Норма чисельності працівників	Необхідна кількість працівників для виконання передбаченого обсягу робіт за одиницю часу.

Головними завданнями нормування праці в сучасних умовах, які характеризуються радикальними змінами виробничих і трудових відносин, слід вважати:

– розробку і впровадження технічно обґрунтованих норм, використання яких забезпечує зниження трудомісткості виробничих процесів, підвищення продуктивності праці;

– систематичне вивчення фактичних затрат робочого часу з метою ліквідації будь-яких втрат;

– створення умов для планомірного вдосконалення трудових процесів і підвищення професійної майстерності працівників;

– подальший розвиток теорії та методології нормування праці; [7, С.230]

– удосконалення нормативної бази для нормування праці насамперед тих категорій працівників, для яких досі немає прогресивних нормативів;

– комп'ютеризацію проектування технологічної та організаційної документації. [13, С.240]

Об'єктом нормування праці може бути будь-яка доцільна діяльність людини як фізична, так і розумова, тобто трудовий процес у його

конкретному і специфічному вияві. Відповідно до цього, відобразимо структуру норм витрат та результати праці в рис.1.1.

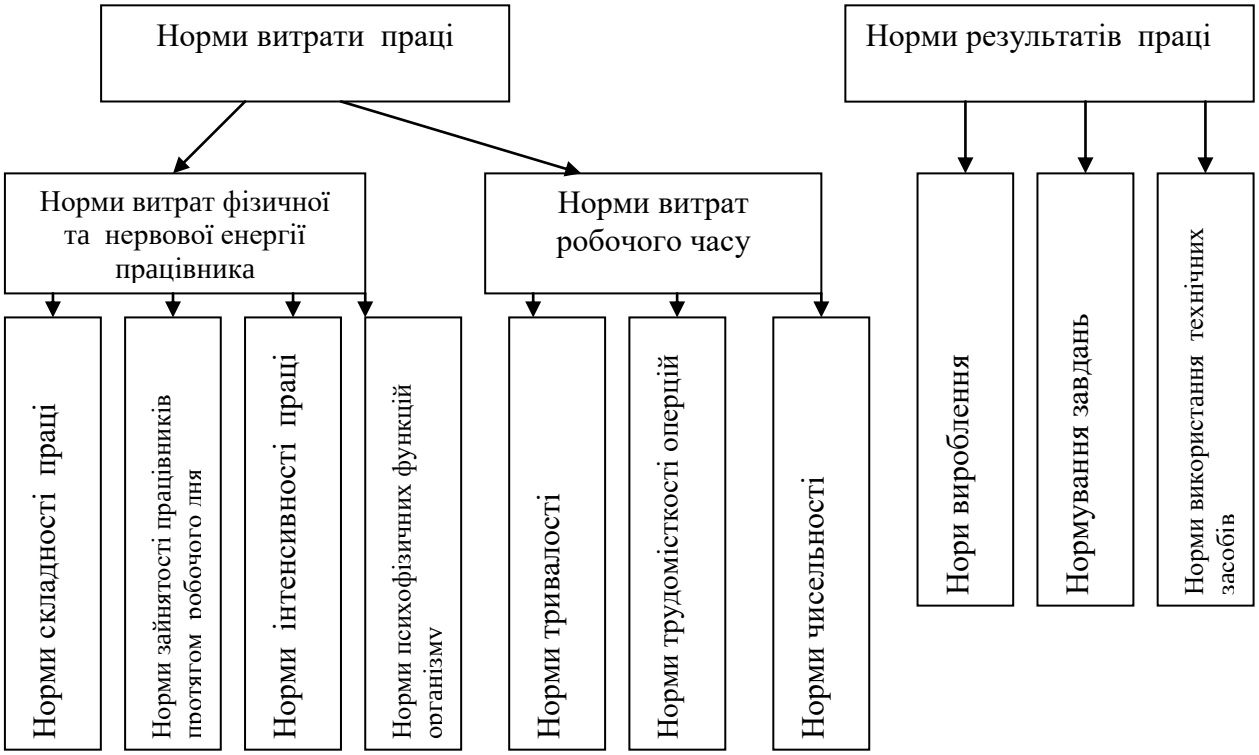


Рисунок 1.1 – Структура норм витрат та результатів праці [розработано автором]

Результати праці працівників зазвичай виражаються певним обсягом виконаних робіт. До норм результатів праці відносять виконання нормованих завдань, рівень використання технічних засобів, сучасних методів розрахунків.

При використанні норм для планування, обліку і стимулювання працівника необхідно пам'ятати про принципову різницю між результатами і витратами праці (рис. 1.2).

Запропонована класифікація норм праці дозволяє з'ясувати тісний зв'язок з класифікацією нормативних матеріалів з праці, які служать основою для встановлення норм і виражають залежності між необхідними витратами праці і чинниками, що на них впливають. [4, С.32]

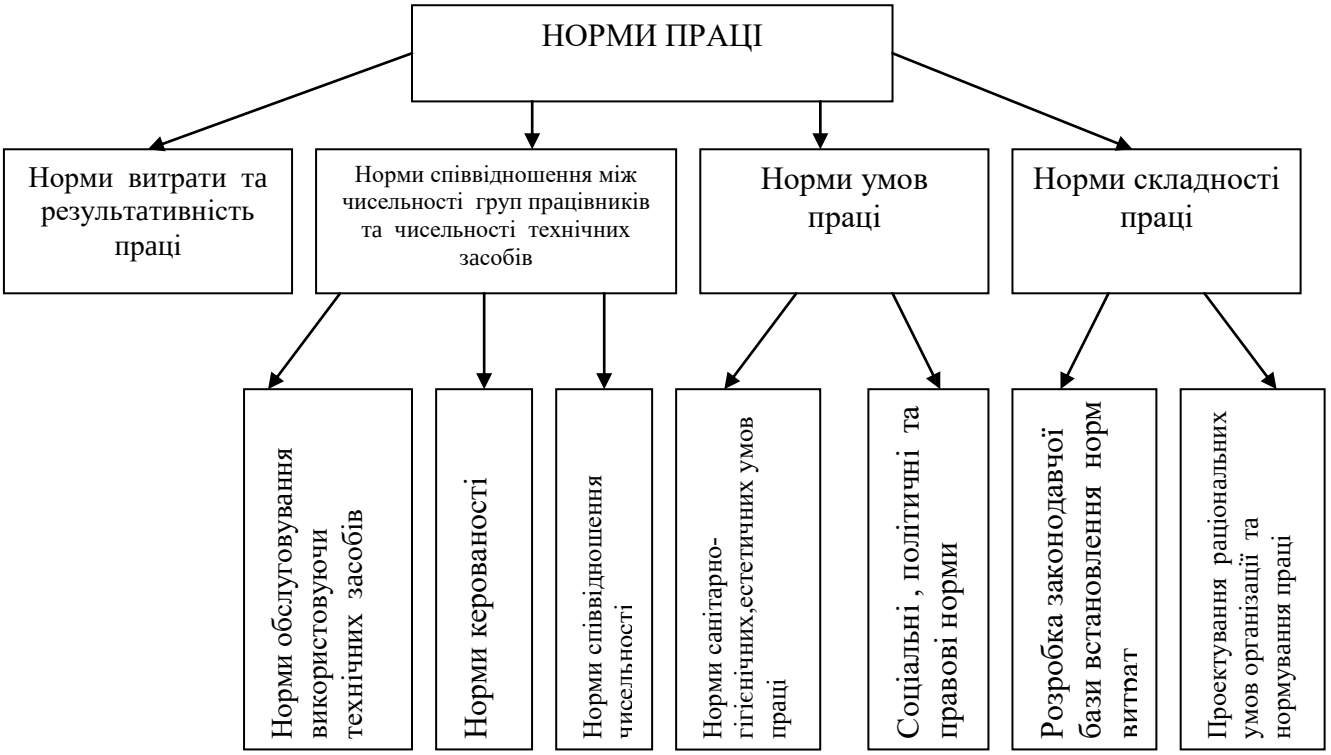


Рисунок 1.2 – Класифікація норм праці за змістом [15, С.47]

Сутності та класифікаційних особливостей категорії праці, визначено, що нормування праці є насамперед інструментом суспільного устрою праці. У зв'язку з цим головне питання полягає не в тому, який сам по собі цей інструмент, а для чого і в ім'я чого він використовується. Більш високорозвинена громадська форма праці вимагає такого нормування праці, яке знаходилося б на рівні сучасного наукового знання і світового досвіду, який увібрав у себе всі досягнення попередніх поколінь людей. Громадська форма праці вимагає такого підходу до нормування, який поєднував би технічні досягнення науки з сучасним рівнем організації праці. Тільки такий підхід може сприяти планомірному розподілу робочого часу між галузями господарства, всередині цих галузей і в окремих робочих (трудових) колективах, що дозволить забезпечити «належне відношення між різними трудовими функціями і різними потребами» і разом з тим послужити мірою індивідуальної участі виробників у сукупному праці, і отже, «і в індивідуально споживаній частині всього продукту» [11, С.488].

Таким чином, встановлення зв'язків між витратами робочого часу на виготовлення продукції і розмірами суспільних потреб класики економічної теорії розглядали як основну задачу: суспільство повинно знати, скільки праці потрібно для виробництва кожного предмета споживання. Виробничий план повинен узгоджуватись із засобами виробництва і робочою силою. Цей план буде визначатися, в кінцевому підсумку, зважуванням і зіставленням корисних ефектів різних предметів споживання один з одним і з необхідними для їх виробництва кількостями праці. Такі завдання мають виконуватися за допомогою нормування праці.

Виконання зазначених видів робіт потребує від адміністративно-управлінського персоналу різнопланової за характером діяльності на протязі робочого дня. При цьому вирішальне значення мають такі особливості праці керівників та спеціалістів, як широкі інформаційні зв'язки, постійні контакти із значною кількістю людей, необхідність прийняття оперативних рішень, здійснення контролю за виконанням поставлених завдань. Резерви часу будь-якого керівника або спеціаліста доволі обмежені, тому виникає необхідність його раціонального використання, максимальної економії та скорочення непродуктивних втрат. Щоб впоратися з таким завданням, необхідно точно знати, на що робочий час витрачається, на що його слід витрачати, на яких операціях можливо отримати резерви економії. [18, с.59]

Час – єдиний ресурс, який не піддається відновленню. Нестача часу призводить до відсутності системності та синхронності у виконанні поставлених завдань, порушення термінів реалізації проектів, штучного подовження робочого дня, погіршення трудової дисципліни та гігієни праці всього трудового колективу. Брак часу є наслідком відсутності чіткості, плановості та організованості роботи керівників та спеціалістів. Встановлено, що непередбачена трихвилинна телефонна розмова менеджера призводить до втрати 15-20 хвилин, необхідних для того, щоб знову зосередитися і відновити первісну працездатність [15, С.47].

Розглядаючи внутрішні чинники прямого впливу на підвищення ефективності управлінської праці, необхідно оцінити рівень її організації, забезпеченість процесів управління необхідною інформацією, відповідність кількісного та якісного складу працівників управління загальним обсягам та складності виконуваних робіт. Серед заходів, спрямованих на раціоналізацію праці керівників та спеціалістів, особливе місце займає регламентація та нормування трудових процесів саме цих груп трудових ресурсів. Саме регламентація і нормування дозволяє управлінському персоналу раціонально і ефективно використовувати робочий час і зменшувати кількість непродуктивних витрат часу. Нормування праці в узагальненому вигляді є встановленням нормативів витрат праці на виконання певного обсягу робіт в даних організаційно-технічних умовах [23, С.185].

Нормативи з праці являють собою регламентовані величини режимів роботи устаткування, витрат праці, а також часу перерв в роботі, які встановлюються в результаті проведених досліджень. Без обґрунтованих норм неможлива раціоналізація процесів поділу і кооперації праці, розробка прогресивних технологій, вдосконалення методів роботи.

Основним об'єктом нормування керівників і спеціалістів є функції управління, кожна з яких характеризується складом робіт і трудомісткістю виконання. Відсутність твердих нормативів на виконання окремих функцій може призвести до того, що одні виконавці не мають нормального навантаження протягом робочого дня, а інші, навпаки, перевантажені. Це породжує конфліктні ситуації, веде до нераціонального використання знань і досвіду працівників. Для нормування управлінської праці застосовують розрахункові і дослідницькі методи, за допомогою яких аналізується використання робочого часу і визначається трудомісткість певних видів робіт з урахуванням спеціалізації організації і змісту праці. [25,с.264]

Оскільки сфера управління включає велику різноманітність видів робіт навіть у межах однієї функції управління, не існує універсальних норм

витрат праці. В даний час застосовують п'ять видів нормативів для нормування праці управлінського персоналу:

- норми часу;
- нормативи чисельності,
- норматив централізації робіт;
- норматив керованості;
- норматив співвідношення чисельності різних категорій [27, С.113].

Застосування тих чи інших нормативів залежить від категорії управлінського персоналу. Так, для керівників вищого рівня теорією і практикою управління визначена норма підпорядкованості (число підлеглих ланок апарату управління), яка приблизно складає від 5-6 до 8-10 підрозділів.

Тому чисельність цієї категорії працівників розраховується за нормами керованості. Для спеціалістів та службовців зазвичай розробляються укрупнені нормативи чисельності. Розрахунок даних нормативів заснований на отриманні емпіричних залежностей, що встановлюються з урахуванням рівня організації управління та інших організаційно-виробничих факторів.

Основні методи нормування праці систематизовані в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 –Методи нормування праці [2,с.290]

Метод	Спосіб застосування
Метод аналогів	нормативи витрат часу встановлюються за аналогією з провідними організаціями
Методи прямого нормування	використовуються для визначення нормативів постійно повторюваних функцій та робіт
Методи непрямого нормування	враховують вплив різних чинників на навантаження управлінського персоналу, спеціалістів та службовців

З метою удосконалення регламентів та нормативів праці керівників та спеціалістів доцільно проводити аналіз витрат робочого часу за допомогою таких процедур:

- хронометраж;
- порівняння фактичних витрат часу за кожним видом робіт з нормативами;

– порівняння фактичних витрат часу певного фахівця із середніми витратами часу інших фахівців того ж рівня.

Дослідження свідчать, що в зв'язку з невмінням правильно розподіляти час, корисна зайнятість керівників та фахівців не перевищує 70-80%, тому необхідно проводити аналіз його використання. [4,с.32]

Основні принципи техніки ведення обліку часу повинні зводитися до наступного:

– планування часу є частиною обов’язкового трудового процесу керівника;

– перш, ніж змінити способи роботи, необхідно їх детально вивчити;

– щоб раціонально організувати робочий час керівника, необхідно здійснювати облік всіх витрат часу, як продуктивних, так й непродуктивних;

– для виявлення відповідності робіт функціональним обов’язкам доцільно здійснити систематизацію видів робіт у межах посадових повноважень;

– виявлення непродуктивних втрат робочого часу є основою обґрунтованих планів на майбутнє – не можливо розробити плани раціонального використання часу на майбутнє, поки не обміркований поточний план раціонального використання часу.

Облік часу, який витрачається на виконання тих чи інших видів робіт, є досить складним завданням, до вирішення якого можна підходити з різним ступенем деталізації. Однак можна постійно займатися з'ясуванням того, як витрачається кожна хвилина, залишаючи поза увагою головну мету аналізу використання робочого часу – підвищення ефективності роботи менеджера, керівника або спеціаліста. [17, С.140]

Для проведення такої діагностики час, що витрачається керівниками і спеціалістами, розподіляють за конкретними функціями. В процесі аналізу визначається, які чинники обумовлюють найбільші втрати, їх виявлення

дозволяє знаходити способи зміни структури витрат часу, максимально сприяє досягненню цілей та скороченню необґрунтованих втрат.

За результатами досліджень робочого часу зазначеними методами, визначають такі показники, як коефіцієнт використання робочого часу, коефіцієнт втрат часу з вини працівника та з незалежних від персоналу причин. На основі отриманих значень показників визначається коефіцієнт можливого підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат часу. Прийнявши перераховані показники за нормативи, можна задіяти мотиваційні механізми, спрямовані на підвищення продуктивності праці, а також зниження трудомісткості за рахунок більш раціонального використання робочого часу, скорочення непродуктивних втрат часу. [24, С.275]

Практика свідчить, що основними причинами втрат часу в діяльності керівників та спеціалістів є наступні:

- нечітке визначення цілей і пріоритетів;
- незадовільна організація планування;
- неорганізованість і недисциплінованість підлеглих;
- відсутність необхідної інформації для прийняття рішень;
- недостатність керівних здібностей;
- невміння взаємодіяти з партнерами, підлеглими, проводити збори і наради.

Оскільки не існує універсальних методів нормування та регламентації праці в сфері управління, необхідно створювати і розробляти науково обґрунтовані норми та регламенти праці керівників та спеціалістів для потреб підприємства, які дозволять більш об’єктивно оцінити роботу кожного керівника та спеціаліста, ефективніше використовувати матеріальні стимули, раціоналізувати процеси розподілу і кооперації праці, розробляти прогресивні технології та удосконалювати методи роботи апарату управління. Всі ці фактори дозволять зменшити кількість непродуктивних

витрат часу, а також більш раціонально і ефективно використовувати робочий час управлінського персоналу [16, С.97].

1.2 Функції нормування праці

Трудові функції і зміст праці окремих категорій управлінського персоналу: керівників, професіоналів і фахівців, технічних службовців розрізняються за такими показниками, як складність виконуваних робіт, рівень кваліфікації робітників, питома вага творчої праці, ступінь повторюваності окремих елементів роботи, нерівномірність завантаження впродовж робочого дня. Все це вимагає використання різних методів нормування праці та розрахунку чисельності для різних категорій управлінців. [6, С.196]

Нормування праці на підприємствах виконує важливі функції, оскільки є основою організації заробітної плати, тому що норми затрат робочого часу одночасно стають і мірою винагороди за працю, маючи тісний зв’язок з тарифною системою. Установлення норм праці має на меті гарантувати суспільству визначену продуктивність праці, а працівнику визначений рівень заробітної плати. За виконання норм праці оцінюється трудова діяльність кожного працівника й оплачується його праця. Нормування праці це встановлення обґрунтованих співвідношень між мірою праці та мірою витрат на неї [5].

Норми праці є основою системи планування роботи підприємства та його підрозділів, організації оплати праці персоналу, обліку затрат на продукцію, управління соціальнотрудовими відносинами тощо. Під час організації праці необхідно визначити, яка її кількість потрібна для виконання кожної конкретної роботи і якою має бути її якість.

На підприємстві норми праці використовуються під час планово-організаційних розрахунків, внутрішньозаводського та цехового оперативного планування. За допомогою норм: складаються бізнесплани підприємств, плануються обсяги виробництва цехів і дільниць, розраховується завантаження устаткування і робочих місць, встановлюються завдання з підвищення продуктивності праці, визначається потреба в кадрах, розробляються календарнопланові нормативи тощо. За допомогою нормування: узгоджується взаємодія цехів, бригад і відділів підприємства, досягається синхронізація роботи на різних робочих місцях, виробничих дільницях, забезпечується рівномірність і ритмічність виробничого процесу. [29, С.136]

В умовах розвитку ринкових відносин, поглиблення економічної самостійності підприємств нормування праці набуває великого значення як засіб скорочення затрат живої праці, зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці тощо. Подальше вдосконалення нормування праці передбачає завдання, наведені на рис. 1.3.

Рисунок 1.3 – Завдання нормування праці на підприємстві [5]

При організації роботи з нормування праці сьогодні необхідно враховувати особливості ринкової економіки стосовно сфери соціально-трудових відносин. Насамперед, в умовах існування різноманітних форм власності, в тому числі й на працю, у роботодавця і працівника підвищується економічний інтерес до встановлення обґрунтованих витрат робочого часу та його використання.

Рисунок 1.4 – Основні функції нормування праці на підприємстві [23,с.185]

Отже, нормування праці має виконувати функції:

- основи всієї системи управління персоналом;
- бази для розрахунків практично всіх техніко-економічних показників діяльності організації (підприємства);
- головної бази організації оплати праці та тарифного нормування;
- основи визначення трудового вкладу працівників і частки кожного в колективно зробленому фонді оплати праці.

Нормування праці з огляду його важливості має свої певні наукові й методологічні завдання, розв'язання яких сприяє його поступовому розвитку як самостійної галузі знань про працю. [32, С.476]

Реалізація перелічених функцій відображає зміст оперативної роботи з нормування праці, яка досягає ефективності за наявності нормативно-дослідної роботи. Сутність нормативно-дослідної роботи полягає в реалізації питань щодо покращання стану нормування на перспективу. При цьому виділяють роботи, пов'язані:

- з розробкою раціональних режимів роботи технологічного устаткування;
- роботою зі створення місцевих нормативних матеріалів;
- розробкою прогресивних трудових прийомів та методів;
- обґрунтуванням найефективніших форм стимулювання роботи прогресивними нормами.

Особлива увага під час організації праці приділяється обліку виконання норм праці. Такий облік проводиться щомісячно за окремими технологічними операціями, робочими місцями, конкретними робітниками. Таким чином нагромаджується первинна інформація про рівень виконання норм за окремими професіями, спеціальностями, рівнем кваліфікації. На базі відомостей про рівень використання норм окремими виробничими ділянками і цехами складається загальний звіт по підприємству. [30, С.258]

Норми трудових витрат виконують такі функції:

– визначення необхідної чисельності працівників;

– внутрішньовиробниче поточне і перспективне планування;

– оцінка та стимулювання ефективної праці;

– забезпечення нормальної інтенсивності праці відповідно до прийнятих критеріїв;

– гарантоване дотримання інтересів працівника в частині змістовності, доручених йому відповідно до норми робіт, перспектив його професійно-кваліфікаційного зростання. [33, С.648]

Впровадження норм праці для всіх категорій працівників створює можливості підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку, забезпечує отримання додаткового прибутку, підвищує ефективність інтеграції інтересів персоналу з цілями підприємства.

Нормування праці необхідно для поліпшення організації праці через визначення дійсно необхідних витрат робочого часу на виконання роботи, правильний розрахунок кількості працівників, раціональну організацію їх праці, раціональне використання обладнання.

Методологічні основи нормування містять:

– розширення сфери нормування праці;

– забезпечення високої якості норм праці та їх максимальне наближення до суспільно необхідних витрат праці;

– наукове обґрунтування норм з урахуванням організаційно-технічних, соціально-економічних і психофізіологічних чинників; [10, С.232]

– гуманізацію норм праці.

Нормування праці складається з двох частин: аналітично-організаційної та розрахункової.

Перша частина передбачає аналіз, проектування та впровадження умов для найбільш продуктивної роботи.

Друга частина – це розрахунок необхідних витрат робочого часу на виконання цієї роботи в умовах найбільш продуктивного способу її виконання. В умовах становлення ринкових відносин головним у нормуванні праці виступає його перша частина, а друга є всього лише похідною. Якщо визначити, що до категорій, що характеризує процес праці, безвідносно до його суспільної форми належать продуктивність, інтенсивність і продуктивна

сила праці, то найбільш важливе значення має продуктивна сила праці [8, С.360].

Тобто, сутність нормування праці полягає саме в тому, щоб визначити величину витрат живої праці на виконання певного виду роботи в конкретних техніко-організаційних умовах і встановити на цій основі міру праці. Водночас нормування праці, з одного боку, виступає як засіб встановлення і забезпечення контролю над мірою праці, а через неї – над мірою споживання, а з іншого – спрямоване на підвищення продуктивності праці, ефективне виконання роботи.

Відповідно до мети, завдань та принципів зміст процесу нормування праці на підприємстві включає: вивчення та аналіз (змісту і характеру) праці відповідної категорії персоналу на реальних організаційно-технічних і санітарно-гігієнічних умовах; вивчення передового науково-технічного, організаційного, виробничого вітчизняного та закордонного досвіду, аналіз можливостей впровадження його в умовах підприємства; вибір оптимального варіанта технології і організації праці; проектування режимів роботи обладнання, прийомів і методів роботи, системи обслуговування робочих місць, режимів праці і відпочинку; розрахунок норм згідно з особливостями технологічного і трудового процесів; апробація норм, оцінка їх економічної ефективності, аналіз тенденцій та змін організаційно-технічних умов, уточнення норм [7, С.230].

У кризових умовах господарювання процес нормування праці дещо ускладняється і потребує постійного коригування та оновлення. Але основу трудового законодавства України на сьогодні складає Кодекс Законів про працю, який був прийнятий ще у 1971 році.

Слід зазначити, що за останні 15 років до нього було внесено чимало змін і доповнень, Останні з них набрали чинності з 1 січня 2018 року, згідно з Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України», вони врегульовують питання мінімального розміру оплати праці за виконану

працівником місячну (годинну) норму праці. У Законі поняття «мінімальна заробітна плата» викладено в новій редакції, а мінімальна заробітна плата встановлюється одночасно в місячному та погодинному розмірах. [20]

Варто зауважити, що зміни щодо нормування зазначені і в новому проекті Трудового кодексу України, який 5 листопада 2015 року Верховна Рада схвалила в першому читанні. Проект Трудового кодексу України орієнтується на Європейську соціальну хартію, ратифіковану нашою державою, на Декларацію прав людини, Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права і Конвенцію Міжнародної організації праці та містить низку норм, що концептуально по-новому визначають механізм правового регулювання трудових відносин між роботодавцем і працівником і його прийняття дасть можливість розв'язати нагальні проблеми трудових відносин, що існували в країні роками. У проекті залишена норма про 40-годинний робочий тиждень із п'ятьма днями роботи, однак роботодавець зможе встановлювати 6-денний робочий тиждень або 10-годинний робочий день, якщо в сумі це не буде перевищувати 40 годин на тиждень [21].

Також з'явилася норма про так звану гнучку трудову функцію, що дозволяє збільшувати обов'язки працівника. Це означає, що роботодавець може додати обов'язків, якщо обсяг роботи є замалим і не забезпечує повної зайнятості. Є ще один важливий момент: працівників можуть залучати до роботи у вихідні дні без їхньої згоди. Крім того, допускається робота і під час державних та релігійних свят, якщо це передбачено в Трудовому договорі. Позитивні зміни пов'язані із доплатою за роботу в нічний час, яка становитиме 30%, на відміну від 20%, які є зараз. [25, С.264]

Крім того, оплата праці у понаднормовий час за проектом буде здійснюватися не в двократному, а вже у трикратному розмірі. У європейських країнах вирішення більшості питань, пов'язаних з нормуванням праці, перенесено з державного рівня на рівень господарської одиниці, де вони є найважливішою складовою ланки внутрішньофірмового

управління. Встановлення витрат праці, що здійснюється на основі нормування, пов’язується з плануванням, організацією, мотивацією, контролем, тобто саме з тими складовими функціями, що несе в собі управління. За державою залишені функції законодавчого врегулювання питань нормування та тарифне нормування (кваліфікаційні довідники, перелік професій, класифікаторів) [6,с.196].

Дослідження сутності ступеня складності робіт за важкістю доводять, що фактично враховується вплив умов праці на психікофізіологічний стан працівника. Наведені категорії важкості праці визначають оптимальні умови праці. Так, за рекомендаціями Цен трального науководослідного інституту, при проек туванні трудових процесів з метою забезпечення оптимальної інтенсивності праці, при їх виконанні не обхідно забезпечувати умови праці, не вище за другу категорію важкості. Третя категорія важкості праці припустима за умови створення особливих режимів праці та відпочинку [1, С.181].

1.3 Сучасні проблеми нормування на підприємстві

Серед великого кола проблем, що постають перед підприємством в ринкових умовах їх функціонування, центральне місце належить ефективності використання праці залучених до виробництва працівників. Оптимальна їх кількість та структура, а також ефективне використання забезпечується на основі дієвої системи нормування праці. Існування напружених норм праці призводить до створення обґрунтованих планів діяльності підприємства, раціональної організації праці, побудови соціально справедливої системи оплати праці тощо. У свою чергу, проблеми у нормуванні праці можуть призвести до неконтрольованості процесу, до перевитрачання різних ресурсів, що в кінцевому підсумку обумовлює

зниження конкурентоспроможності продажу продукції і підприємства загалом.

При цьому зацікавленість з боку до нормування праці підвищується й обумовлена посиленням соціальної спрямованості сучасного керування підприємством, підвищенням юридичної грамотності працівників у відстоюванні своїх прав.

Роботодавець і працівник зацікавлені в застосуванні обґрунтованих норм трудових витрат, раціональному використанні робочого часу як за тривалістю, так і за ступенем інтенсивності праці. [25, С.264]

У таких умовах зростає вимога до точності, обґрунтованості, відповідності норм витрат праці, а отже, до тих методів і способів, якими вони встановлюються. Для того щоб норми праці відбивали справжню міру праці персоналу, вони повинні бути обґрунтовані організаційно-технічними, психофізіологічними, правовими й економічними позиціями. Відповідно, розроблювальні або норми, що переглядаються, повинні базуватися на чинній правовій базі і виходити з чинних затверджених методик розрахунків норм і правових документів. Розглянемо наявне нормативне регулювання й методи організації процедур нормування праці, а також можливість їхнього застосування в сучасних умовах.

Основні проблеми підприємства в системах мікроелементного нормування полягають у такому.

1) Закордонні мікроелементні системи здебільшого орієнтовані на обмежену сукупність видів чи робіт галузей промисловості. Так, розглянута вище система МТМ розроблялась на базі досліджень, проведених переважно для підприємств електротехнічного промислового комплексу. Для виробничих процесів в автомобілебудуванні, важкому і сільськогосподарському машинобудуванні нормативні значення МТМ мали значні відхилення від фактичного значення тимчасових витрат, а особливо під час роботи з великоваговими, великими предметами. [28, С.18]

2) У закордонних системах припустимий рівень інтенсивності праці обґрунтований витратами енергії, тобто енергетичними витратами, що враховують тільки фізичні зусилля. Багато видів сучасної праці не вимагають від працівників великих фізичних зусиль, і енерговитрати незначні. Показник енерговитрат не відбиває, як правило, нервово-психічну напругу, а також багато інших психофізіологічних і санітарно-гігієнічних факторів умов праці, що впливають на організм і обумовлюють розвиток стомлення. Тому енерговитрати не можуть бути прийняті як показник для оцінювання інтенсивності праці.

3) Закордонні системи спрямовані на максимальне використання людського ресурсу працівника. Норми практично наближені до часу виконання аналогічних операцій роботизованими засобами.

З працівника намагаються «вичавлювати» максимально можливу працездатність, що веде до «вигоряння» працівника. Ця система створювалась, використовуючи різноманітний арсенал засобів і методів, заснованих на досягненнях у найрізноманітніших сферах знань, зокрема психофізіології людини. У вітчизняну систему мікроелементних нормативів часу закладено психофізіологічно припустимий рівень інтенсивності чи праці темпу роботи, за якого стомлення не перевищує припустимого. Як показник для обґрунтування рівня інтенсивної праці використано розроблений у НДІ праці показник працездатності (стомлення).

На основі психофізіологічних досліджень у виробничих і лабораторних умовах визначено нормальний (фізіологічно оптимальний) темп роботи, що характеризується оптимальним рівнем функціонування організму, сприйманий виконавцем як найбільш зручний, що не потребує спеціальних зусиль, напруги для прискорення чи уповільнення рухів. [31,с.1-3]

Але є проблема застосування цієї системи, що не дала змогу у свій час активно почати використовувати означену методику. Річ в тім, що окремі мікроелементи рухів працівника відбуваються за частки секунд, при цьому

нормувальник, що фіксує хронометраж або фотографію робочого часу, просто не встигає точно зафіксувати тривалість виконання мікроелементу, округляючи його грубо до секунди, уже споконвічно завищуючи норми.

Серед основних причин зміни роботи працівниками є низька заробітна плата, відсутність професійного і кар'єрного росту, невдоволення та набридлість роботи, що представлено у відсотковому відношенні на рисунку 3.1.

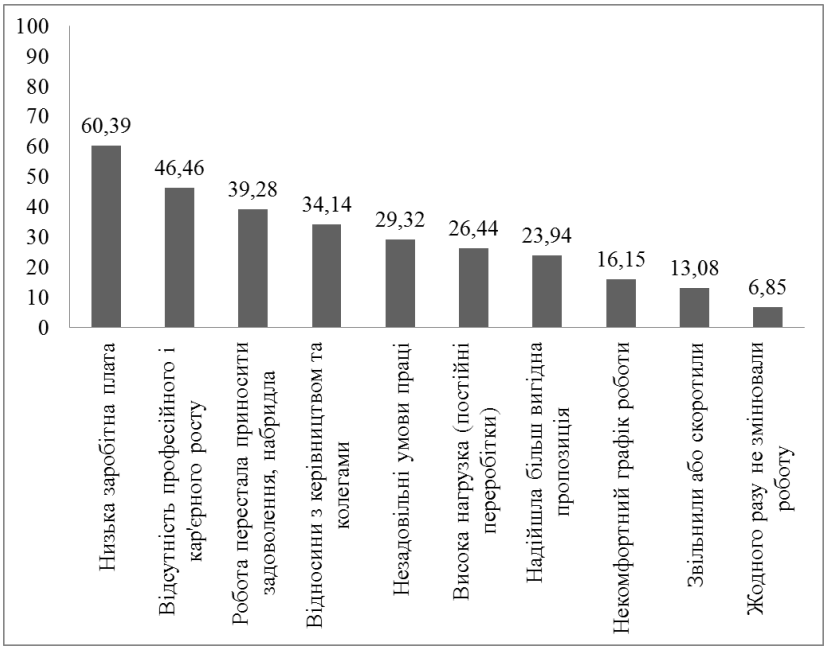


Рисунок 1.5 – Основні причини зміни роботи працівниками [складено автором]

Кадрова стратегія сучасного підприємства повинна включати питання нормування праці. Вирішення цих проблем надалі дасть змогу з використанням досвіду наших співвітчизників, підкріпленого сучасними інформаційними технологіями, оптимізувати процедури нормування праці сучасних виробничих процесів. Для працівника з'явиться можливість реалізовувати свої трудові здібності за рахунок підвищення інтересу в більш ефективному використанні робочого часу. Водночас за допомогою цієї системи нормування можна вдосконалити організацію праці, оптимізувати її напруженість.

Сьогодні в умовах економічної кризи та суттєвих проблем з персоналом зростає необхідність відродження й розвитку основ наукової організації праці, її основних напрямів стосовно умов конкретної організації незалежно від форм власності і структур керування. В результаті подальшої науково-дослідної роботи може бути забезпечена значна допомога керівникам підприємств, що дасть змогу підвищити рентабельність виробництва, зокрема зробити це за рахунок підвищення продуктивності праці [33, С.648].

Висновки до розділу 1

Нормування праці у системі планової економіки розглядалося в якості одного із інструментів підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, удосконалення оплати праці і досягнення відповідності між мірою праці та мірою винагородження за працю. Галузеве управління у сфері нормування фактично припинило своє існування в період переходу до ринкової економіки. З приватизацією більшості підприємств діяльність органів, які в централізованому порядку забезпечували підприємства нормативно-методичною базою з організації праці, було паралізована.

Із поступовим наведенням порядку в економічному житті, укріпленні законодавчої бази, відносною стабілізацією ринку праці разом з поступовим удосконаленням системи фінансового обліку безпосередньо на підприємствах роботодавці були вимушені звернути увагу на стан організації та оплати праці зайнятих робітників.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ НОРМУВАНЯ ПРАЦІ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС»

2.1 Характеристика підприємства та аналіз показників діяльності ТОВ «Агро-Сервіс»

ТОВ «Агро-Сервіс» – офіційний дилер великої кількості відомих провідних виробників сільськогосподарської техніки і запчастин, як України, так і країн СНД. У широкому асортименті представлені запчастини до тракторів МТЗ, ЮМЗ, ХТЗ, автомобілів ГАЗ, комбайнів Дон і Нива і іншій сільгосптехніці. Всього в каталогах інтернет-магазину сільгосптехніки і запчастин ТОВ «Агро-Сервіс» представлені більше 15 000 найменувань [26].

Таблиця 2.1 – Організаційна характеристика ТОВ «АГРО-СЕРВІС» [26]

Юридична адреса:	72312, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Невського, 31
Фактична адреса:	72305, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Ломоносова, 341/4
Поштова адреса:	72305, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Ломоносова, 341/4
Сайт:	www.agro-service.com.ua

Основні види сільськогосподарської техніки, що пропонує компанія «Агро-Сервіс»: зернові та просапні сівалки; культиватори; борони; плуги; оприскувачі; розкидачі мінеральних добрив; навантажувачі тощо.

Компанія «Агро-Сервіс» надає своїм клієнтам вигідні ціни та якісне обслуговування. Кожен споживач може обрати зручну для себе форму оплати та доставки замовлення. Доставка товарів здійснюєтьс.я будь-якою з провідних транспортних компаній на території України [26]

Всі запчастини мають сертифікати якості, надані як офіційному дилерові від підприємств-виробників, відповідають стандартам ГОСТ і виготовлені відповідно до ТУ. Сільгосптехніка забезпечується сервісним гарантійним і післягарантійним обслуговуванням. При необхідності є можливість побачити потрібну сільгоспзапчастину в онлайн режимі, оскільки на головному складі ТОВ «Агро-Сервіс» встановлена веб-камера, що забезпечує відео трансляцію. Компанія прагне бути лідером серед інтернет-магазинів сільгосптехніки і запчастин, тому співпрацюючи з нами, клієнт повною мірою відчуває ряд переваг, що надаються.

«Агро-Сервіс» – успішний ТОВ сільськогосподарської техніки та запчастин. Компанія є офіційним дилером провідних виробників. Вся продукція, що реалізується магазином, є оригінальною, має відповідні документи, сертифікати та відрізняється надійністю та довговічністю експлуатації.

На діяльність товариства суттєво впливає економічний та фінансовий стан вітчизняного виробника та споживача, оскільки обсяг реалізації підприємства як постачальника залежить від попиту споживача, та його платоспроможності. Крім того на ринку збуту з кожним роком зростає конкуренція, отже кількість підприємств зростає і тому обсяги робіт падають. Незначний вплив на діяльність ТОВ «Агро-Сервіс» створює недосконала законодавча база та відсутність реформ, які могли б покращити становище підприємства в умовах ринкової економіки. Фінансові показники господарства в великій мірі залежать від обсягу продажу та реалізаційних цін на вироблену продукцію.

Статут є установчим документом, де у письмовій формі визначаються основні правові норми господарської діяльності підприємства. В першому пункті Статуту ТОВ «Агро-Сервіс» містяться дані про місце знаходження та повну назву підприємства. В другому пункті йдеться про мету та предмет діяльності підприємства.

ТОВ «Агро-Сервіс» є одним із найстаріших підприємств по продажу сільськогосподарської техніки. Засновано в 1998 році наступними засновниками: ТОВ «ЕНЕРГІЯ - 2000», Бандура М.П., Топалов А.В. До асортименту ТОВ «Агро-Сервіс» входить наступний, як приклад, асортимент :

– кукурудзяна сівалка СУПН-12А до трактора ХТЗ-120

– універсальна сівалка для висіву кукурудзи, соняшника та буряка УПС-12;

– зернова широкозахватна сівалка СЗ-10,8 до трактора ХТЗ-120;

– зернова СЗ-5,4 для більш ефективного використання потужності тракторами ЮМЗ-80, МТЗ-80;

– самохідна косарка-плющилка (дослідний зразок);

– спільно з КІСГом зернова шеренгова сівалка ЗС-4,2 з внутрішньо реберчастим висівним апаратом, глибокорозпушувач ГРН-3,9 та ін.

– стогомети,

– крупорушки [26].

Посівна та ґрунтообробна техніка ТОВ «Агро-Сервіс» була неодноразово відмічена медалями та дипломами, як на українських, так і на міжнародних виставках. Сівалкам СЗ – 5,4 и УПС -12 був присвоєний експертною радою Асамблеї ділових кіл України знак "Найвища проба".

Предметом діяльності ТОВ «Агро-Сервіс» є: виробництво (без ремонту) машин для рослинництва, виробництво (спеціалізоване) інших машин для сільського господарства, оптова торгівля сільськогосподарською технікою, спеціалізована роздрібна торгівля непродовольчими товарами, не віднесеними до інших угрупувань, навчання дорослих та інші види освіти, медична практика. Сівалки “Вега-8”, “ Сиріус-10” і “Солітер-12” - виконані уже за новими технологіями і за якістю уже майже не відрізняються від зарубіжних аналогів, які коштують значно дорожче. Основний орієнтир - на конкретні потреби замовника.

Аналізуючи показники діяльності підприємства слід зазначити, що у 2019 р. розмір фонду оплати праці зменшився на 111,9 тис. грн., у 2018 на 177,2 тис.грн. відносно попереднього року у зв'язку із зменшенням кількості працюючих. Слід зазначити, що у звітному році кадрова програма не складалась і робітники підприємства не проходили навчання з підвищення кваліфікації. У таблиці 2.3 включені показники, які призначені для детального та всебічного фінансового результату ТОВ «Агро-Сервіс».

Таблиця 2.3 – Аналіз фінансових результатів товариства за 2018-2019 рр., тис. грн. ТОВ «Агро-Сервіс»

Показники	Роки		Відхилення	
	2018	2019	2019 р. до 2018 р.	
			Абсол.	%
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	415,1	1133,4	718,3	273,04
ПДВ	69,2	188,9	120,7	272,98
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	345,9	944,5	598,6	273,05
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	229,7	837,3	607,6	380,36
Валовий прибуток	116,2	106,8	-9,4	91,91
Інші операційні витрати	60,2	2,1	-58,1	3,48
прибуток	60,2	104,3	44,1	173,25
збиток	-	-	-	-
прибуток	56,0	104,3	48,3	186,25
Чистий прибуток	54,4	104,3	48,3	186,25

Проте середньоісячна заробітна плата працівників має тенденцію до зростання: у 2018 році цей показник зріс на 40,8%, у 2019 – на 34,06%. Така тенденція пов’язана передусім із зростанням мінімальної заробітної плати та індексацією. Поступово зростає і собівартість продукції, що реалізовується підприємством: у 2018 році на 11%, у 2019 році на 4%.

Важливими факторами, від яких залежать результати господарювання, є забезпеченість підприємства основними засобами виробництва і

ефективність їх використання. Показники забезпеченості основними фондами і ефективність їх використання наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Реалізація продукції в періоді з 2018 по 2019 рр. на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»

Показники	2018р.	2019р.	Відхилення 2019 р. від 2018 р.	
			(+; -)	(%)
Вартість валової продукції, тис. грн.	284,5	944,5	660	331,9
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	267,87	450,27	182,4	1680,09
Коефіцієнт зношення	0,58	0,34	-0,24	58,6
Коефіцієнт придатності	0,42	0,66	0,24	157,1
Фондовіддача, грн.	1,06	2,09	1,03	198,68
Фондомісткість, грн.	0,94	0,48	-0,46	51,2

Розрахунки таблиці 2.4 показали, що за аналізований період такі показники забезпеченості основними фондами, як фондомісткість та фондовіддача зазнали різких змін: так фондовіддача зросла на 98%, а фондомісткість зменшилась на 49%. Коефіцієнт зношення зменшився на 49.1%, а коефіцієнт придатності – збільшився на 57.1%, що свідчить про покращення раціональності у використанні основних засобів.

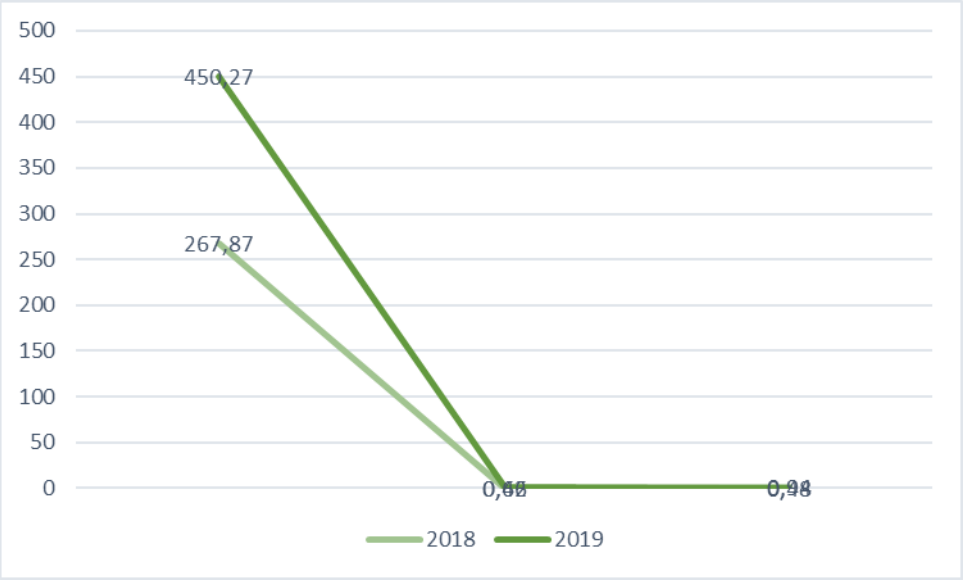


Рисунок 2.1 – Показники забезпеченості основними фондами 2018-2019 рр. ТОВ «Агро-Сервіс»

Оборотні фонди є важливою складовою матеріально-технічних ресурсів ТОВ «Агро-Сервіс». Важливими показниками ефективності використання оборотних фондів є: коефіцієнт оборотності, тривалість одного обороту, коефіцієнт закріплення.

Коефіцієнт оборотності розраховується діленням обсягу реалізованої продукції на середньорічну вартість оборотних коштів. Характеризує кількість оборотів за період, що аналізується. [29, С.136]

Коефіцієнт завантаження – показник обернений коефіцієнту оборотності. Показує скільки оборотних коштів авансовано в 1 грн реалізованої продукції.

Тривалість одного обороту розраховується: 365/ коефіцієнт оборотності. Показує скільки обертів здійснюють оборотні засоби за рік.

Рентабельність оборотних коштів – прибуток від реалізації продукції/ середньорічну вартість оборотних коштів та помножити на 100%.

Показники ефективності використання оборотних засобів наведені в наступній таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ефективності використання оборотних засобів ТОВ «Агро-Сервіс» за 2018-2019 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 року від 2018 року	
			(+; -)	(%)
Виручка від реалізації, тис. грн	415,1	1133,4	718,3	273,04
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	522,75	906	383,25	173,3
Наявність оборотних коштів	690,6	1090,9	400,3	157,9
Потреба в оборотних коштах	-61,2	-493,6	-431,8	806,5
Надлишок (брак оборотних коштів)	61,2	493,6	431,8	806,5
Коефіцієнт оборотності	0,79	1,25	0,46	158,2
Коефіцієнт завантаження	1,26	0,78	-0,48	61,9
Тривалість одного обороту, днів	462	292	-170	63,2

Аналізуючи дані таблиці 2.5 можна зробити висновки, що у 2019 році відносно 2018 року коефіцієнт оборотності зріс 58,2%, тобто оборотні засоби

роблять 0,46 оборотів більше, коефіцієнт завантаження зменшився на 48%, що в абсолютному значенні склало 0,48 грн, тривалість одного обороту зменшилась на 170 днів, що показує ефективне використання оборотних засобів.

Чистий прибуток ТОВ «Агро-Сервіс» поступово зменшується. У 2018 році на 34% у порівнянні з 2019 роком, що пов'язано як із скороченням обсягів виробництва та зростанням собівартості, так і з факторами зовнішнього середовища: різким зростанням курсу долару, зниженням ділової активності інших підприємств та падінням купівельної спроможності населення, а також іншими кризовими явищами, які спостерігається у соціально-економічній сфері України починаючи з кінця 2018 року.

Зменшення показників рентабельності доходу та витрат підтверджують негативні тенденції, що спостерігається у діяльності підприємства протягом останніх років [27, С.113].

Персонал ТОВ «Агро-Сервіс» має складну структуру. За допомогою аналізу стає можливим розглянути сукупність працівників певної організації як взаємозв'язок структур, які розрізняють за певними ознаками (Додаток Б).

Керівники – особи з високим рівнем освіти та достатньою професійною підготовкою, які безпосередньо зайняті управлінням виробничим процесом та підлеглим персоналом займають незначну потому вагу у структурі персоналу – 6% протягом всього аналізованого періоду [31, С.1-3].

До категорії «службовці» на ТОВ «Агро-Сервіс» відносять працівників, що здійснюють підготовку та оформлення документації, облік і контроль за діяльністю підприємства, господарське обслуговування (діловодів, секретарів, друкарів, табельників, копіювальників, архіваріусів тощо). Питома вага працівників цієї категорії: 7% у 2014 та 2019 роках, 8% у 2017 році.

Менеджери з продажу – це особи, які володіють спеціальними знаннями та навичками застосування технічних засобів. Питома вага спеціалістів складає: у 2017 році – 8%, у 2018 році – 5%, у 2019 році – 7%.

До складу витрат на оплату праці включаються всі витрати підприємства на оплату праці, незалежно від джерела фінансування цих виплат [13, С.240].

Як бачимо найбільшу питому вагу у загальній структурі персоналу заводу мають робітники: 79% у 2014 році, 82% у 2018 році та 80% у 2019 році. Це обумовлено передусім тим, що досліджуване підприємство займається передусім реалізовуємо продукції.

2.2 Аналіз нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»

Слід зауважити, що добре підготовлений та правильно організований аналіз дозволяє забезпечити об'єктивні засади науково обґрунтованого планування праці.

Зацікавленість підприємства у підвищенні ефективності використання живої праці виявляється через аналіз стану технічного нормування на підприємстві взагалі та якості діючих норм зокрема. Тому періодично виникає необхідність аналізу цих показників в окремих підрозділах виробництва.

Аналіз стану нормування праці містить:

– визначення кількості робітників, яким встановлено норми праці;

– визначення відсотка технічно обґрунтованих норм у складі застосовуваних на підприємстві норм;

– встановлення чисельності робітників-відрядників, що не виконують норми виробітку;

– встановлення чисельності робітників-відрядників, що перевиконують норми виробітку;

– визначення середнього рівня невиконання норм та з'ясування причин такого стану;

– визначення середнього рівня перевиконання норм та з'ясування, який головний чинник призводить до цього: зростання продуктивності праці чи низька якість норми;

– розробка і впровадження заходів, спрямованих на забезпечення розумів, відповідних до параметрів, які було зафіксовано при встановленні норм для таких робітників, що не виконують норми.

– переглядання і впровадження нових норм, що відповідають удосконаленню виробництва і праці під впливом НТП на тихий робочих місцях, де існуючі норми праці набагато перевиконуються;

– розробка й затвердження графіка перегляданню та впровадження оновлених норм і здійснення заходів щодо забезпечення відповідних розумів для запобігання невиконанню норм.

Визначення кількості робітників, яким встановлено норми праці, відбувається на всіх без винятку дільницях та в цехах підприємства. На основі цього обліку після цехів та підприємству в цілому розраховують коефіцієнт охоплення персоналу нормами праці, загальна кількість відпрацьованих годин розраховується, фактичну кількість відпрацьованих годин, середній відсоток виконання норм обчислюється, сумарну нормовану трудомісткість виконання робіт за певний період, нормо-годин. Методика визначення нормування праці зазначена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Методика визначення нормування праці на підприємстві.

1	2	3	4
№	Формула	Назва формули	Показники
1.	$Кохопл.н. = \frac{Тзаг}{Тфак}$	Коефіцієнт охоплення персоналу нормами праці	Тфак - Фактична кількість відпрацьованих годин ; Тзаг - Загальна кількість відпрацьованих годин.
2.	$Тзаг = Ч.р.в.* Р.ф.р.ч.$	Загальна кількість відпрацьованих годин	Ч.р.в. – число робітників відрядників; Р.ф.р.ч. – річний фонд робочого часу.

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4
3.	$Тфак = \frac{Ч.р.в.* Н.г.}{Ср.п.в.г.}$	Фактична кількість відпрацьованих годин	Н.г. - Норми годин
4.	$Ср.п.в.н. = \frac{Тн}{Ф.в.р.ч.}$	Середній відсоток виконання норм	Ср.п.в.н. - Середній відсоток виконання норм у відсотках, Тн. - сумарна нормована трудомісткість виконання робіт за певний період, нормо-годин; Ф.в.р.ч. – фактично відпрацьований робочий час.
5.	$Тн. = Тод.вир.* Кіл.вир.п.$	Сумарну нормовану трудомісткість виконання робіт за певний період, нормо-годин	Тод.вір. – Трудомісткість на одну вироблену продукцію; Кіл.вір.п. - Кількість виробленої продукції.

Для розрахунку коефіцієнта охоплення нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» потрібно спочатку розрахувати загальну кількість відпрацьованих годин за формулою з табл.2.6.

Тзаг. 2017р.= 27 * 359323 = 9701721

Тзаг. 2018р.= 7 * 211596 = 1481172

Тзаг. 2019р.= 1 * 79174 = 79174

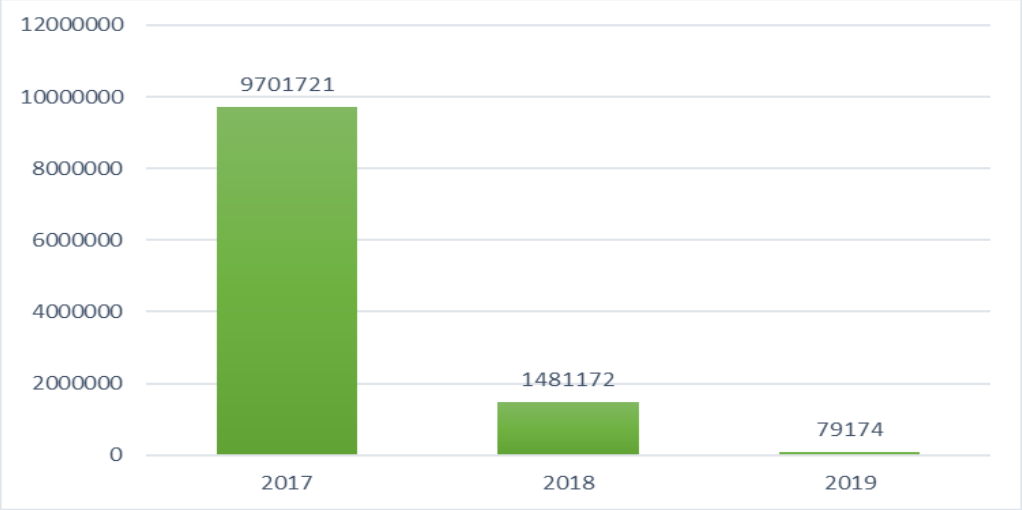


Рисунок 2.2 – Динаміка загальної кількісті відпрацьованих годин ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 роки

Як видно з рисунку 2.2. найбільше відпрацьованих годин на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» спостерігається у 2017 році – 352831232

людино-годин, а найменше у 2019 році – 79174 людино-годин. Якщо порівняти 2019 рік з 2017 то можна побачити, що загальна кількість відпрацьованих годин зменшилась на 352752058 людино-годин – це повязано зі значно помітним зменшенням робітників на ВАТ «Електрон - Газ». Якщо порівняти 2019 рік з 2018 роком то вона зменшилася на 1401998 людино-годин. За тієї ж причини.

За формулою з табл.2.6 розрахуємо сумарну нормовану трудомісткість виконання робіт за певний період, нормо-годин.

Тн.2017р. = (34,7394* 7614) + (8,2105* 2617) + 124,1 =

= 264506 + 21486,9 + 124,1 = 256117

Тн.2018р.=(34,7394*478)+140,7= = 16605,4 + 140,7 = 16746,1

Тн.2019р. = (34,7394* 3) + (8,2105* 19) + 4840,5=

= 104,2 + 156,0 + 4840,7 = 5100,7

Аналізуючи сумарну нормовану трудомісткість виконання робіт з рисунка 2.3 можна побачити, що в порівнянні 2019 року з 2017 роком вона знизилась на 51083,6 норм/годин. Якщо порівняти 2019 рік з 2018 роком то вона зменштлася на 11645,4 норм/годин. Зменшення трудомісткості ТОВ «Агро-Сервіс» повязано зі значним зменшенням обсягів виробництва продукції та зменшенням персоналу підприємства.

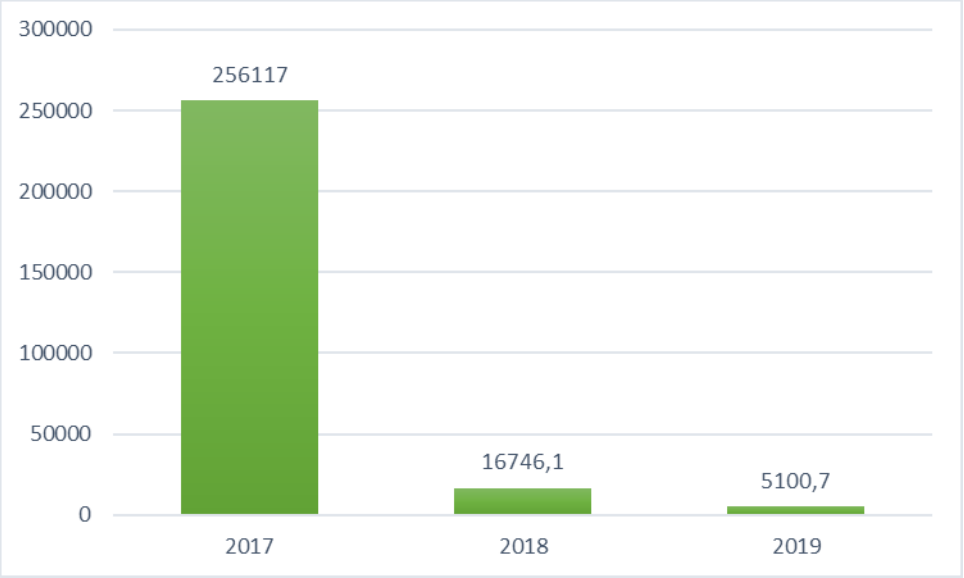


Рисунок 2.3 – Динаміка сумарної нормованої трудомісткість виконання робіт ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 роки

За формулою з табл.2.6. розрахуємо середній відсоток виконання норм праці.

$$\text{Ср.п.в.н. 2017р.} = \frac{256117}{34797,6} = 7,4$$

$$\text{Ср.п.в.н. 2018р.} = \frac{16746,1}{10802,6} = 1,6$$

$$\text{Ср.п.в.н. 2019р.} = \frac{5100,7}{3385,7} = 1,5$$

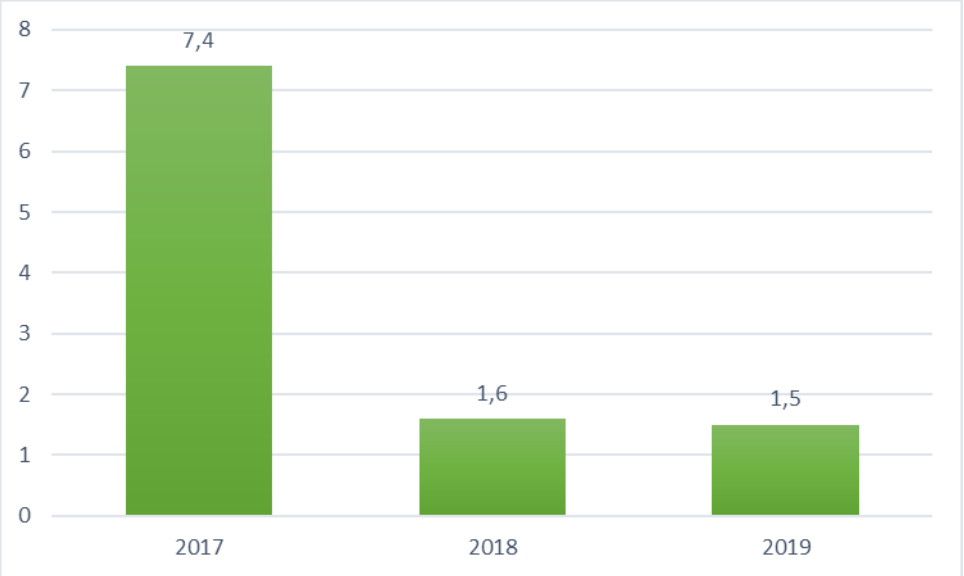


Рисунок 2.4 – Динаміка середнього відсотку виконання норм праці ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 роки

Аналізуючи рис. 2.4 динамку середнього відсотку виконання норм праці можна побачити, що в порівнянні 2019 року з 2017 роком збільшився на 1,2 % в зв'язку зі збільшенням фонду робочого часу основних робочих.

Якщо порівняти 2019 рік з 2018 роком то він зменшився на 0,1 % в зв'язку зі зменшенням робочого часу основних робочих.

За формулою 2.9. розрахуємо фактичну кількість відпрацьованих годин.

$$\text{Тфак 2017р.} = \frac{27 * 256117}{7,4} = 934480,9$$

$$\text{Тфак 2018р.} = \frac{7 * 16746{,}1}{1{,}6} = 73264{,}2$$

$$\text{Тфак 2019р.} = \frac{2 * 5100{,}7}{1{,}5} = 6800{,}9$$

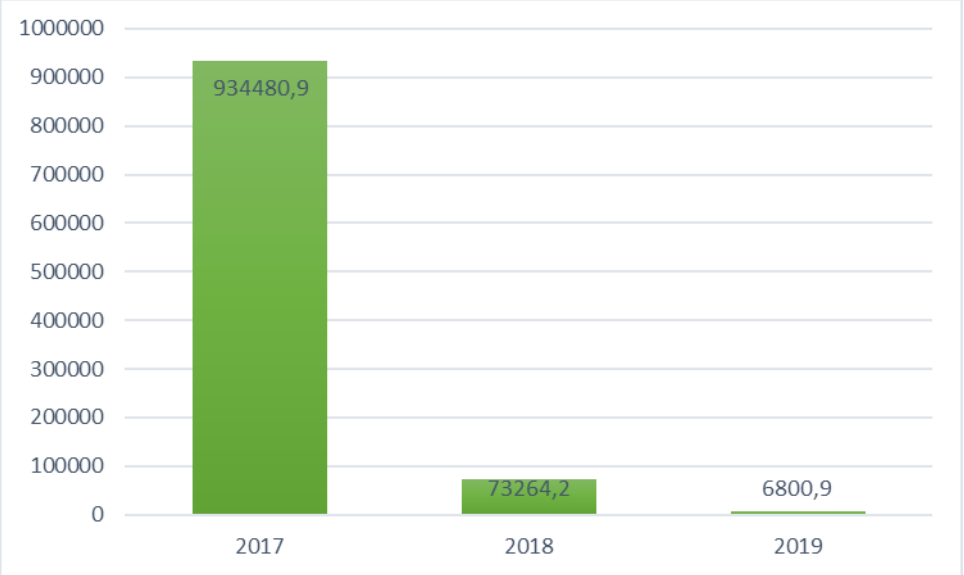


Рисунок 2.5 – Динамка фактичної кількості відпрацьованих годин ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 роки

Аналізуючи рис. 2.5 2019 рік з 2017 роком можна побачити, що фактична кількість відпрацьованих годин зменшилась на 47937135,1 год. – це пов’язано зі зменшенням робітників-відрядників, середнім відсотком виконання норм та зі зменшенням трудомісткості. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком вона зменшилася на 66463,3 год. За тих же причин.

За допомогою загальної кількість відпрацьованих годин та фактичної кількість відпрацьованих годин можна розрахувати коефіцієнт охоплення персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» за допомогою формули 2.7.

$$\text{К охопл.н. 2017р.} = \frac{9701721}{934480{,}9} = 10{,}4$$

$$\text{К охопл.н. 2018р.} = \frac{1481172}{73264{,}2} = 20{,}2$$

$$\text{К}_{\text{охопл.н.}}\ \text{2019р.} = \frac{79174}{6800{,}9} = 11{,}6$$

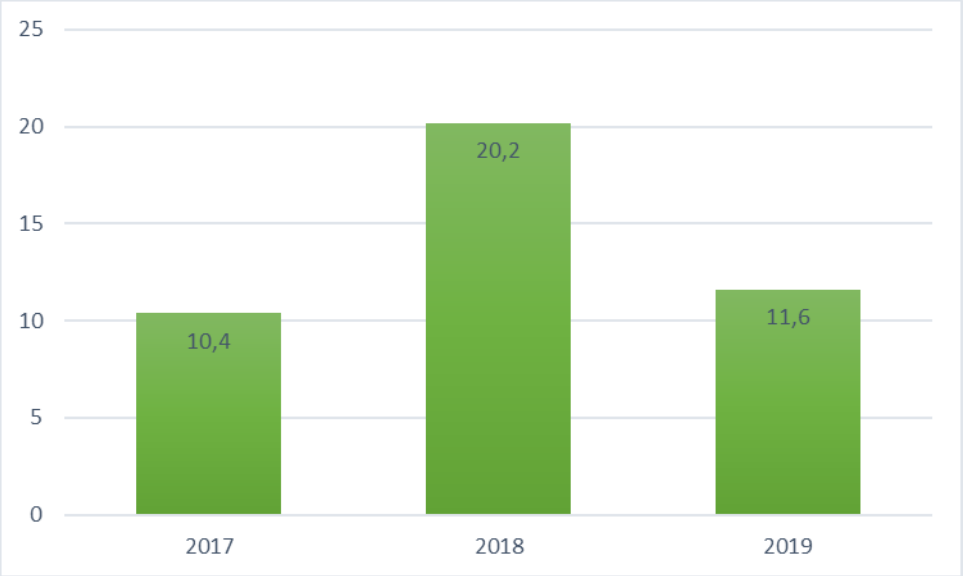


Рисунок 2.6 – Динамка коефіцієнт охоплення персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 роки

Аналізуючи рисунок 2.6 порівнюючи 2019 рік з 2017 роком можна побачити, що коефіцієнт охоплення персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» збільшився на 4,2%. В зв'язку з зростанням робітників за нормувальними розцінками. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком він зменшився на 8,6%, за рахунок зменшення робітників за нормованими розцінками.

Отже провівши аналіз нормування праці на ТОВ «Агро-Сервіс» маємо такі показники (табл.2.7).

Таблиця 2.7 – Основні показники нормування праці на ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 роки.

№	Назва показника	2017	2018	2019
6.	Коефіцієнт охоплення персоналу нормами праці (К охопл.н.)	10,4	20,2	11,6
7.	Загальна кількість відпрацьованих годин (Тзаг.)	9701721	1481172	79174
8.	Фактична кількість відпрацьованих годин (Тфак.)	934480,9	73264,2	6800,9
9.	Середній відсоток виконання норм (Ср.п.в.н.)	7,4	1,6	1,5
10.	Сумарну нормовану трудомісткість виконання робіт за певний період, нормо-годин (Тн.)	256117	16746,1	5100,7

Отже з табл.2.7 бачимо, що найбільше відпрацьованих годин на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» спостерігається у 2017 році – 352831232 людино-годин, а найменше у 2019 році – 79174 людино-годин.

Аналізуючи сумарну нормовану трудомісткість виконання робіт можна побачити, що в порівнянні 2019 року з 2017 роком вона знизилась на 51083,6 норм/годин. Якщо порівняти 2019 рік з 2018 роком то вона зменштлася на 11645,4 норм/годин. Аналізуючи динамку середнього відсотку виконання норм праці можна побачити, що в порівнянні 2019 року з 2017 роком збільшився на 1,2 % в зв'язку зі збільшенням фонду робочого часу основних робочих. Якщо порівняти 2019 рік з 2018 роком то він зменшився на 0,1 % в зв'язку зі зменшенням робочого часу основних робочих.

Аналізуючи фактична кількість відпрацьованих годин 2019 рік з 2017 роком можна побачити, що фактична кількість відпрацьованих годин зменшилась на 47937135,1 год. – це пов'язано зі зменшенням робітників-відрядників, середнім відсотком виконання норм та зі зменшенням трудомісткості. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком показник зменшилася на 66463,3 год. за тих же причин. Порівнюючи 2019 рік з 2017 роком можна побачити, що коефіцієнт охоплення персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» збільшився на 4,2%. В зв'язку з зростанням робітників за нормувальними розцінками. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком показник зменшився на 8,6%, за рахунок зменшення робітників за нормованими розцінками.

Аналізуючи коефіцієнт охоплення персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017 і 2019 роки можна сказати, що показник збільшився на 4,2%. В зв'язку з зростанням робітників за нормувальними розцінками. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком він зменшився на 8,6%, за рахунок зменшення робітників за нормованими розцінками.

Загальний висновок такий, що всі показники в рази зменшились, що є негативним для підприємства, відповідно ТОВ «Агро-Сервіс» потребує удосконалення роботи персоналу та впровадження заходів щодо підвищення норми праці.

2.3 Аналіз структури заробітної плати працівників

З метою зацікавлення працівників в результатах діяльності підприємства і його структурних підрозділів, важливо використовувати ефективну систему стимулювання праці. Загальновідомо, що одним з основних факторів, які впливають на ефективність системи стимулювання, є розмір винагород за результати праці. Слід зазначити, що розмір заробітної плати залежить від ряду факторів, таких як: складність та умови виконуваної роботи, професійно-ділові якості працівника, результати його праці та господарської діяльності підприємства. Аналіз ефективності системи оплати праці доцільніше розпочати з аналізу структури та динаміки фонду заробітної плати. Аналіз структури та динаміка фонду оплати праці умовно взятого підприємства за 2017-2019 рр., тис. грн. наданий у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Структура та динаміка фонду оплати праці підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017-2019 рр., тис. грн.

Показники	Роки						Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення, %	
	2017		2018		2019					
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	2019-2017	2019-2018	2019-2017	2019-2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Фонд основної заробітної плати, всього	174,01	86,53	276,23	84,89	551,11	66,89	102,22	274,88	58,74	99,51
2. Фонд додаткової заробітної плати, всього з нього:	27,09	13,47	49,17	15,11	272,79	33,11	22,08	223,62	81,51	454,79
надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	9,92	4,93	13,44	4,13	177,39	21,53	3,52	163,95	35,48	1219,8
премії та винагороди, що носять системний характер	-	-	-	-	24,39	2,96	-	24,39	-	100
заохочувальні та компенсаційні виплати, всього, з них:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
матеріальна допомога	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
соціальні пільги, що носять індивідуальний характер	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оплата за невідпрацьований час	17,17	8,54	35,73	10,98	71,01	8,62	18,56	35,28	108,09	98,74
3. Фонд оплати праці, всього (ряд.1+ ряд.2)	201,1	100	325,4	100	823,9	100	124,3	498,5	61,8	153,2

З таблиці видно, що величина фонду основної заробітної плати в 2019 р. на підприємстві збільшилася у порівняні з 2018 р. на 274,88 тис. грн. (99,51%) та на 377,1 тис. грн. (216,71%) у порівнянні з 2017 р. Питома вага фонду основної заробітної плати у досліджуваному періоді має стійку тенденцію до її зменшення, із 86,53% у 2017р., до 66,89% у 2019 р.

Така тенденція свідчить про зростання надбавок, доплат до тарифних ставок, а також винагород і премій працівникам. Практично не змінилася питома вага витрат на оплату за невідпрацьований час, яка становить у 2017 р. 8,54% та у 2019 р. 8,62%.

Отже, збільшення фонду заробітної плати говорить про те, що на підприємстві існує можливість підвищення заробітної плати працівникам, а також є можливість здійснювати їх додаткове матеріальне стимулювання. Важливе значення під час аналізу використання фонду оплати праці має дослідження даних про середній заробіток працюючих, його зміну, а також про фактори, що впливають на його рівень. Тому подальший аналіз спрямований на вивчення причин зміни середньої заробітної плати працюючих. При цьому потрібно враховувати, що середньорічна заробітна плата працівників залежить від ряду факторів: кількості відпрацьованих днів кожним працівником, тривалості робочого дня. [32, С.476]

Таблиця 2.9 – Динаміка оплати праці працівників підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017 – 2019 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення, %	
	2017	2018	2019	2019-2017	2019-2018	2019-2017	2019-2018
1. Фонд оплати праці, всього (тис. грн.)	201,1	325,4	823,9	124,3	498,5	61,8	153,2
2.Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	202	199	173	13	-31	25,49	-48,44
3.Річний фонд роб.часу, люд./год.	359323	211596	79174	17876,6	542,8	54,22	-1,07
4. Середньорічна оплата праці одного працівника, грн.	3943,1	5084,4	24966,7	1141,3	19882,3	28,9	391,04
4.1. Середньомісячна оплата праці одного працівника, грн.	328,59	423,7	2080,6	95,11	1656,9	28,9	391,04
5. Відпрацьовано одним працівником, год. (р.3 / р.2)	646,42	156,25	1524,3	-490,17	1368,05	-75,83	875,55
6. Тривалість робочого дня, год.	8	8	8	0	0	0	0
7. Відпрацьовано всіма працівниками, люд./днів (р.3 / р.6)	4120,9	6355,5	6287,6	2234,6	-67,9	54,23	-1,07
8. Відпрацьовано одним працівником, днів (р.7 / р.2)	80,8	99,3	190,5	18,5	91,2	22,89	91,84
9. Середньогодинна заробітна плата, грн. (р.1 / р.3)	6,1	6,4	16,4	0,3	10,0	4,92	156,25
10. Річний фонд робочого часу	359323	21596	79174				

З таблиці 2.9 видно, що розмір середньої заробітної плати робітників ТОВ «Агро-Сервіс» безпосередньо залежить від використання ним робочого часу, досягнутого рівня продуктивності праці та виробітку. Рівень оплати праці (грошова оплата одного дня) залежить також від загальних результатів господарської діяльності: чим вища продуктивність праці, тим вищий рівень оплати праці робітників. Оплата праці не обмежується рамками запрацьованих колективом засобів. Контрактні оклади керівникам і фахівцям

протягом року переглядаються, тобто можуть бути збільшені або зменшені. Контрактною системою передбачається винагороди за виробничо-господарські результати роботи на підставі діючих положень. [8, С. 360]

Розглянемо зміни по видам неявок на роботу в 2019 році у порівнянні з 2018 роком у таблиці 2.10.

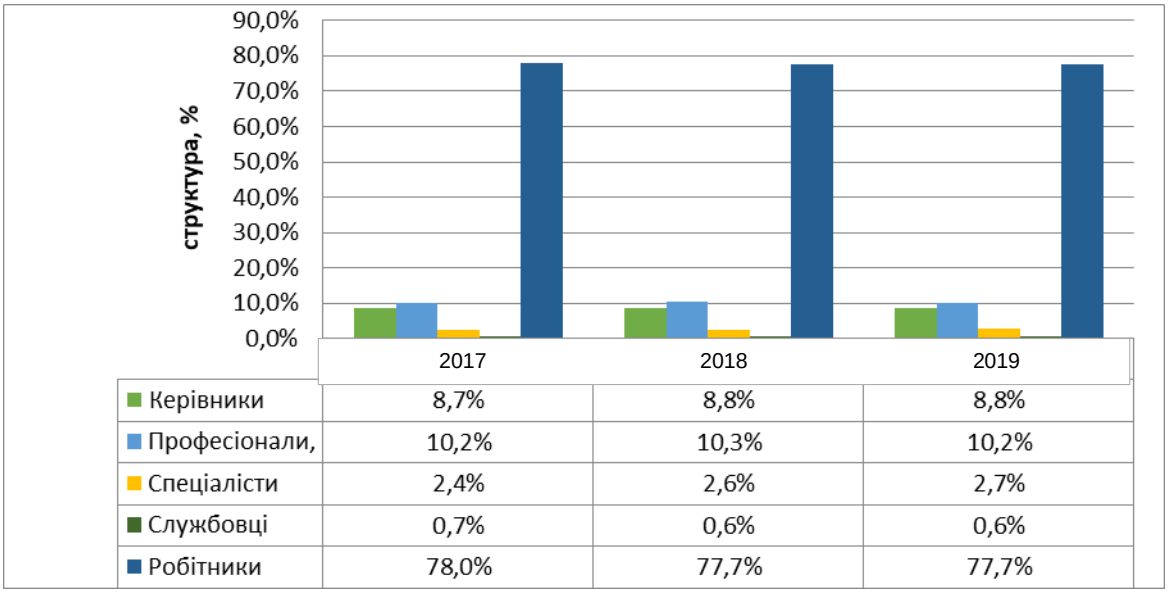
Таблиця 2.10 – Зміна збільшення (+), зменшення (-) по видам неявок на роботу в 2019 році у порівнянні з 2018 роком

Показники	Збільшення (+), зменшення (-) у порівнянні з 2018 роком			
	На 1-го працюючого		На 1-го працюючого	
	чол./день	%	чол./день	%
Всього неявок на роботу:	-11,48	-17,77	-11,76	-17,34
В тому числі:				
- щорічні відпустки	-0,05	-0,15	-0,19	-0,52
- відпустки по навчанню	-0,42	-11,17	-0,41	-9,58
- хвороби	-0,92	-7,86	-0,9	-7,22
- прогул	0,01	48,24	0,02	56,1
- з дозволу адміністрації	-10,12	-75,6	-10,32	-76,2
В тому числі:				
- неповний робочий час	-10,1	-77,08	-10,3	-77,46

Зменшилася кількість неявок на роботу в 2019 році проти 2018 року на одного працюючого на 11,48 чол. / дня (17,77%) і на одного робітника персоналу на 11,76 чол. / дня (17,34%) в зв'язку зі зменшенням неявок з дозволу адміністрації (неповний робочий час) (на 10,10 чол./день на одного працівника і 10,30 чол./дня на 1 робочого).

Зменшення неявок у зв'язку з використанням щорічних відпусток на 0.15% на одного працівника і на 0,52% на 1 робочого.

Аналізуючи структуру працівників за категоріями, можна стверджувати, що основну частину складають робітники. Найменша частина – це службовці (1%), а керівники і професіонали знаходяться на однаковому рівні і складають близько 9%. Це можна простежити на рисунку 2.4.



	2017	2018	2019
Керівники	8,7%	8,8%	8,8%
Професіонали,	10,2%	10,3%	10,2%
Спеціалісти	2,4%	2,6%	2,7%
Службовці	0,7%	0,6%	0,6%
Робітники	78,0%	77,7%	77,7%

Рисунок 2.7 – Структура чисельності персоналу ТОВ «Гіацинт» (2016-2018рр.), % [сформовано автором на основі [26]]

З рисунку видно, що структура персоналу у динаміці залишається практично незмінною. Відбуваються зміни по всім категоріям працівників на 0,1 – 0,3%.

На ТОВ «Агро-Сервіс» використовують практично, всі важелі мотивації праці. З інших нематеріальних мотивацій використовує таке заохочення, як усна похвала, відгул, свобода в прийнятті рішень

Система матеріальних стимулів праці на ТОВ «Агро-Сервіс» складається з різних спонукальних методів, якими керівники намагаються доповнити і зв’язати єдиним процесом створення матеріальної зацікавленості у здійсненні трудової діяльності. [22, С. 293]

Система пільг на ТОВ «Агро-Сервіс» складається з виплат:

– у зв’язку з переходом на пенсію;
– оплата ритуальних послуг;

- жінкам при народженні дитини;
- у разі смерті в результаті нещасного випадку на виробництві;
- малозабезпеченим і багатодітним сім’ям та ін.

Система матеріальної винагороди на ТОВ «Агро-Сервіс» являється сучасною, однак вона в деякій мірі (за рахунок основної долі винагородження, що виплачується стабільно і почасово), розхолоджує персонал в досягненні max кінцевого результату. Усугубляє це розходження і суб’єктивізм в преміальній системі, а також участь в прибутках. Останні дві частки системи винагород потребують зміни та чіткої фіксації в колективному (індивідуальному) договорі з адміністрацією підприємства.

Висновки до розділу 2

Стратегія управління персоналом на ТОВ «Агро-Сервіс» відображає поєднання економічних цілей підприємства, потреб і інтересів працівників (стабільно оплата праці, задовільні умови праці, можливості розвитку і реалізації здібностей працівників тощо.).

Аналізуючи коефіцієнт охоплення персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017 і 2019 роки можна сказати, що показник збільшився на 4,2%. В зв’язку з зростанням робітників за нормувальними розцінками. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком він зменшився на 8,6%, за рахунок зменшення робітників за нормованими розцінками.

Загальний висновок такий, що всі показники в рази зменшились, що є негативним для підприємства, відповідно ТОВ «Агро-Сервіс» потребує удосконалення роботи персоналу та впровадження заходів щодо підвищення норми праці. Виходячи з проаналізованого матеріалу можна зробити наступні висновки. Що для підпримства, потрібно розробити умови для забезпечення балансу між економічною і соціальною ефективністю використання трудових ресурсів. Для окремих працівників і груп працівників

необхідно встановити градації якості роботи, щоб працівники могли бачити, чого вони можуть досягти, тим самим, заохочуючи їх до досягнення необхідної якості. Ще раз наголосимо, що розмір заробітної плати на ТОВ «Агро-Сервіс» конфекційна інформація, кожний співробітник складає договір з адміністрацією на роботу в даному підприємстві на період, де обговорюються умови праці, відповідальність, система оплати праці.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ТОВ «АГРО-СЕРВІС»

3.1 Удосконалення аналізу ефективності нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»

Основною метою нормування праці є найбільш точне визначення необхідних витрат, а відповідно і результатів праці і їх відбиток у нормах праці.

У діяльності працівника (від робітника до менеджера першого рівня) важливу роль відіграють норми праці. Успіх на ринку неможливий без усвідомлення що нормування праці є складовою менеджменту і соціально-трудових відносин. Узгодження трудової діяльності людей неможливе без встановлення необхідних витрат і результатів праці.

Нормі праці узгоджують виробничий процес та інтереси працівників підприємства. Нормі є основою планування і регулювання роботи шкіряного підрозділу підприємства, організації сплати праці персоналу, обліку витрат на продукцію, управління продуктивністю праці і соціально-трудовими відносинами. Не існує такої діяльності підприємства де б не використовувались норми праці. Сморід необхідні як на малих так і на великих підприємствах.

Основні завдання нормування праці полягають в тому, щоб систематично аналізувати виконання норм праці для розтину резервів виробництва; постійно аналізувати виконання норм праці для розтину резервів виробництва; постійно вивчати, узагальнювати і поширювати виробничий досвід, переглядати норми витрат праці. Відповідно, аналіз ефективності нормування праці необхідно удосконалювати для отримання найоб’єктивніших показників.

Пропонуємо до методики визначення нормування праці включити додаткові показники коефіцієнт виконання норм праці та коефіцієнта виконання плану товарної продукції, ці показники нададуть можливість провести аналіз ефективності нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс».

З розглянутих вище показників які впливають на нормування праці ТОВ «Агро-Сервіс» можна розрахувати коефіцієнт виконання норм праці у % (Кв.н.п.) за формулою (3.1):

$$\text{Кв.н.п.} = (\text{Факт}/\text{План})*100\% \quad (3.1)$$

Кв.н.п. 2019/2015 роки =(5100,7/56184,3)*100=9,07

Кв.н.п. 2019/2016 роки =(5100,7/184199,5)*100=2,76

Кв.н.п. 2019/2017 роки =(5100,7/256117)*100=1,98

Кв.н.п. 2019/2018 роки =(5100,7/16746,1)*100=30,4

Згідно цих розрахунків можна побудувати графік для наглядного спостереження динаміки коефіцієнта виконання норм праці ТОВ «Агро-Сервіс» (рис.3.1)

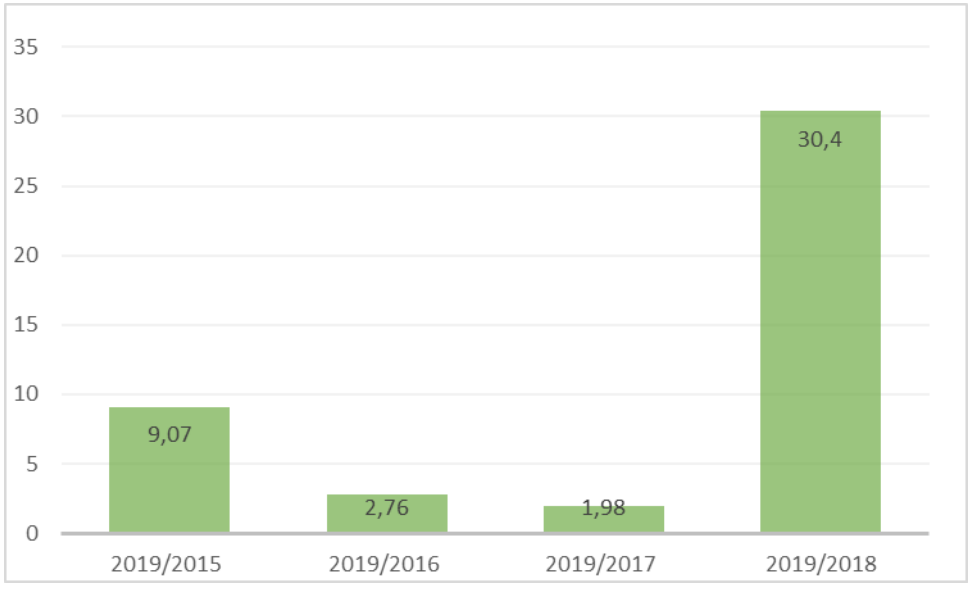


Рисунок 3.1 – Динамка коефіцієнта виконання норм праці ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки

Аналізуючи рис.3.1 можемо зробити висновок, що динаміка коефіцієнта виконання норм праці значно зросла у 2018 році по відношенню до 2019 року., о свідчить про позитивну динаміку.

За формулою (3.2) розрахуємо коефіцієнт виконання плану товарної продукції (К вик.пл.т.п)

$$К\ вик.пл.т.п. = (Факт/План)*100\% \quad (3.2)$$

К вик.пл.т.п.2019/2015 рр.=(14,6/590)*100=2,47

К вик.пл.т.п.2019/2016 рр.= (14,6/1976,5)*100=0,74

К вик.пл.т.п.2019/2017 рр.= (14,6/3678,3)*100=0,39

К вик.пл.т.п.2019/2018 рр.= (14,6/1767,4)*100=0,82

Згідно цих розрахунків можна побудувати графік для детального спостереження динамки коефіцієнта виконання плану товарної продукції ТОВ «Агро-Сервіс» (рис.3.2).

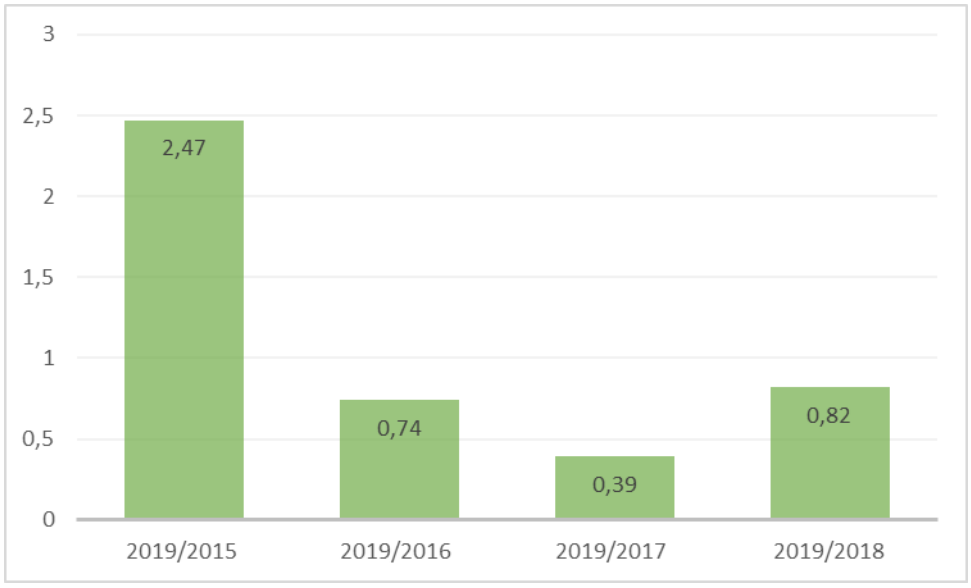


Рисунок 3.2 – Динамка коефіцієнта виконання плану товарної продукції ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки

На основі розрахунків відстежимо динаміку коефіцієнта виконання норм праці та динаміки коефіцієнта виконання плану товарної продукції ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки, виходячи з даних можна зробити висновок, в порівнянні 2019 року з 2015 роком можна побачити, що при коефіцієнті виконання норм праці 9,07%, коефіцієнта виконання плану товарної продукції становить 2,47% в звязку з суттєвим зменшенням за аналізуючий період обсягу випуску продуції підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

Якщо порівняти 2019 рік з 2018 роком можна побачити, що при коефіцієнті виконання норм праці 30,4%, коефіцієнт виконання плану товарної продукції становить 0,82%. В звязку з суттєвим зменшенням за аналізуючий період обсягу випуску продуції підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

3.2 Побудова моделі Брауна для короткострокового прогнозування динаміки фонду оплати праці підприємства «Агро-Сервіс»

При короткостроковому прогнозуванні, а також при прогнозуванні в ситуації зміни зовнішніх умов, коли найбільш важливими є останні реалізації досліджуваного процесу найбільш ефективними виявляються адаптивні методи,що враховують нерівноцінність рівнів тимчасового ряду. Адаптивні моделі прогнозування - це моделі дисконтованих даних, здатних швидко пристосовувати свою структуру й параметри до зміни умов. Інструментом прогнозу в адаптивних моделях, як і в кривих росту, є математична модель із єдиним фактором «час».

Усі адаптивні моделі базуються на двох схемах: ковзкового середнього (КС-моделі) і авторегресії (АР-моделі). Згідно зі схемою ковзкового середнього, оцінкою поточного рівня є зважене середнє всіх попередніх рівнів, причому пріоритети при спостереженнях убувають по мірі віддалення

від останнього рівня, тобто інформаційна цінність спостережень вважається тим більше, чим ближче вони до кінця інтервалу спостережень. Реакція на помилку прогнозу і дисконтування рівнів тимчасового ряду і моделей, що базуються на схемі КС, визначається за допомогою параметрів згладжування (адаптації), значення яких можуть змінюватися від нуля до одиниці. В авторегресійній схемі оцінкою поточного рівня служить зважена сума не всіх, а декількох попередніх рівнів, при цьому вагові коефіцієнти при спостереженнях не ранжировані.

Інформаційна цінність спостережень визначається не їх близькістю до моделюючого рівня, а тіснотою зв'язку між ними. Загальна схема побудови адаптивних моделей може бути представлена в такий спосіб. По декільком першим рівням ряду оцінюються значення параметрів моделі. По наявній моделі будується прогноз на один крок вперед, причому його відхилення від фактичних рівнів ряду розцінюється як помилка прогнозування, яка враховується відповідно до прийнятої схеми коректування моделі. Далі по моделі зі скоректованими параметрами розраховується прогнозна оцінка на наступний момент часу і т.д.

Таким чином, модель постійно «убирає» нову інформацію й до кінця періоду навчання відображає тенденцію розвитку процесу, що існує в цей момент. В практиці статистичного прогнозування найбільше часто використовуються модель Брауна. Модель представляє процес розвитку як лінійну тенденцію з постійно мінливими параметрами. Побудуємо модель Брауна для короткострокового прогнозування рівня продуктивності праці підприємства «Агро-Сервіс» на 2021 р.

При побудові моделі скористуємося даною формулою:

$$Y_p = A_{0(t-1)} + A_{1(t-1)} * k, \tag{3.3}$$

де A_0 — значення, близьке до останнього рівня, і представляє складову цього рівня;

A_1 — визначає приріст, що сформувався в основному до кінця періоду спостережень, але відображаючи також швидкість росту на більше ранніх етапах.

Етапи побудови лінійної моделі Брауна для прогнозування динаміки продуктивності праці.

Етап 1. По першим п'ятьом точкам тимчасового ряду, оцінимо початкові значення A_0 й A_1 параметрів моделі за допомогою методу найменших квадратів для лінійної апроксимації:

$$A_1 = \frac{\Sigma[(t-t_{cp})*Y(t)-Y(t)_{cp}]}{\Sigma(t-t_{cp})^2} \quad (3.4)$$

$$A_0 = Y(t)_{cp} - A_1 * t_{cp} \ , \quad (3.5),$$

де t_{cp} — середнє значення часу;

$Y(t)_{cp}$ — середнє значення досліджуваного показника;

A_0 — значення, близьке до останнього рівня, і представляє складову цього рівня.

A_1 — визначає приріст, що сформувався в основному до кінця періоду спостережень.

Для зручності знаходження A_0 і A_1 зведемо розрахунки у таблицю (3.1)

Таблиця 3.1 – Розрахунки для знаходження показників A_0 і A_1

	$Y_{(t)}$	$(t-t_{cp})^2$	$Y_{(t)}-Y_{cp}$	$t-t_{cp}$	$(t-t_{cp})*(Y_{(t)}-Y_{cp})$
1	0,955	4	-2,242	-2,000	4,484
2	1,817	1	-1,381	-1,000	1,381
3	4,073	0	0,875	0,000	0,000
4	5,655	1	2,458	1,000	2,458
5	3,487	4	0,289	2,000	0,579
15	15,986	10	0,000	0,000	8,901

Отже $t_{cp} = \frac{15}{5} = 3$, $Y_{(t)cp} = \frac{15,986}{5} = 3,1972$.

Звідси знаходимо початкові значення A_0 й A_1

$A_1 = \frac{8,901}{10} = 0,8901.$

$A_0 = 3,1972 – 3*0,8901 = 0,5269.$

З використанням параметрів A_0 й A_1по моделі Брауна знаходимо прогноз на один крок (k = 1) за формулою:

$$Y_{p_{(t,k)}} = A_{0(t)} + A_{1(t)} * k \quad (3.6),$$

де A_0 – значення, близьке до останнього рівня, і представляє складову цього рівня.

A_1 — визначає приріст, що сформувався в основному до кінця періоду спостережень.

$$Y_{p_{(1)}} = 0,5269 + 0,8901*1 = 1,417.$$

Розрахункове значення економічного показника порівнюють із фактичним й обчислюється величина їхньої розбіжності (похибки) за формулою.

$$e_{(t)} = Y_{(t+1)} – Y_{p_{(t,1)}}, \quad (3.7),$$

де $e_{(t+1)}$— відхилення$Y_{p_{(t,1)}}$ від $Y_{(t+1)}$

$Y_{(t+1)}$ — фактичне значення Y

$Y_{p_{(t,1)}}$— розрахункове значення Y

При k = 1 маємо:

$e_{(1)} = 0,955 – 1,417 = - 0,462.$

Відповідно до цієї величини коректуються параметри моделі. У моделі Брауна модифікація здійснюється в такий спосіб:

$$A_{0(t)} = A_{0(t-1)} + A_{1(t-1)} + \alpha^2 e_{(t)} \quad (3.8)$$

$$A_{1(t)} = A_{1(t-1)} + \alpha^2 e_{(t)} \ , \quad (3.9)$$

де $e_{(t)}$ — похибка прогнозування рівня, обчислена в момент часу (t = 1) на один крок уперед.

α — коефіцієнт згладження даних і розраховується за формулою:

$$\alpha = 1 - \beta \quad (3.10),$$

де α - коефіцієнт згладження;

Звідси α = 1– 0,9310 = 0,06896.

β — коефіцієнт дисконтування даних, що характеризує знецінення даних за одиницю часу й відображає ступінь довіри на більш пізніх спостереженнях.

Оптимальне значення розраховується по формулі:

$$\beta = \frac{(N-3)}{(N-1)} \ , \quad (3.11),$$

де N — довжина тимчасового ряду.

Звідси $\beta = \frac{(30-3)}{(30-1)} = 0{,}9310$

Наприклад для k = 1 A_0 і A_1 будуть дорівнювати

$A_{0(1)}$ = 0,5269 – 0,8901 + $0{,}06896^2$* (- 0,462) = - 0,365.

$A_{1(1)}$ = 0,8901 + $0{,}06896^2$* (- 0,462) = 0,888.

A_0 і A_1, що розраховані для k = 1 будуть використовуватись для розрахунку Yp (2) для k = 2

По моделі зі скоректованими параметрами A_0 й A_1 знаходять прогноз на наступний момент часу. Якщо t < N, то повертаємось на етап 3,

Якщо t ≤N, то побудована модель є достатньо надійною.

Для зручності проведення дослідження зведемо розрахунки в таблицю (3.2).

Таблиця 3.2 – Розрахунки для побудови моделі Брауна

t	Y(t)	A0	A1	Yp(t)	t	Y(t)	A0	A1	Yp(t)
1	0,527	0,890			19	11,218	0,142	14,551	-10,771
2	1,415	0,888	1,417	-0,462	20	11,313	0,095	13,912	-9,840
3	2,296	0,881	3,191	-1,374	21	11,356	0,043	13,213	-10,840
4	3,173	0,877	4,940	-0,868	22	11,353	-0,003	12,269	-9,869
5	4,046	0,872	6,683	-1,028	23	11,306	-0,047	11,276	-9,196
6	4,895	0,849	8,408	-4,921	24	11,217	-0,089	10,220	-8,725
7	5,714	0,819	9,989	-6,209	25	11,092	-0,125	9,088	-7,567
8	6,499	0,784	11,450	-7,378	26	10,934	-0,158	7,974	-7,019
9	7,234	0,735	12,773	-10,400	27	10,752	-0,182	6,824	-5,007
10	7,914	0,680	13,848	-11,448	28	10,562	-0,190	5,841	-1,768
11	8,534	0,620	14,718	-12,638	29	10,373	-0,188	5,233	0,422
12	9,089	0,554	15,358	-13,864	30	10,178	-0,195	4,913	-1,426
13	9,575	0,487	15,741	-14,221	31	9,981	-0,198	4,326	-0,546
14	9,991	0,416	15,903	-14,948	32	9,784	-0,197	3,852	0,220
15	10,340	0,349	15,810	-13,994	33	9,582	-0,202	3,492	-1,118
16	10,635	0,294	15,577	-11,504	34	9,378	-0,204	2,917	-0,518
17	10,883	0,248	15,345	-9,690	35	9,172	-0,206	2,427	-0,347
18	11,076	0,193	15,104	-11,617	36	8,963	-0,208	1,959	-0,465

Отже виходячи з показників табл.3.2 на останньому кроці k = 36, отримаємо модель:

$$Yp_{(36+k)} = A_{0(36)} + A_{1(36)}, \text{ тобто } Yp_{(36+k)} = - 0{,}208 + 1{,}959 * k.$$

Представлена модель може бути використана для прогнозу, але при прогнозуванні слід пам’ятати, що термін випередження не повинен перевищувати третини (тобто кількості даних, у нас їх 12) бази дослідження.

Побудуємо точковий прогноз продуктивності праці для березня, червня та вересня 2021 року для підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» (тобто k = 3, 6, 9):

– січень $Y_{p(39)}$ = - 0,208 + 1,959∗3 = 5,669;

– лютий $Y_{p(42)}$ = - 0,208 + 1,959∗6 = 11,546;

– березень $Yp_{(45)}$ = - 0,208 + 1,959∗9 = 17,423.

Інтервальний прогноз будується як для лінійної моделі кривої росту і розраховується за формулою:

$$U(k) = \bar{\varepsilon} t_{\alpha} \sqrt{1 + \frac{1}{N} + \left\{ (N + k - t_{cp}) / \sum (t - t_{cp})^2 \right\}} \quad , \qquad (3.12)$$

де $\bar{\varepsilon}$ — середньоквадратичне відхилення апроксимації;

t_{α} — табличне значення критерію Стьюдента;

t_{cp} — середнє значення фактору часу;

N — довжина тимчасового ряду;

t — значення фактору часу.

На основі точкового прогнозу побудуємо інтервальний прогноз зі значимістю 95 % і ступенях свободи, що дорівнюють 34 та використання середньоквадратичної похибки апроксимації, що розраховується за формулою:

$$\bar{\varepsilon} = \frac{1}{n} * \sum_{i=0}^{n} \left(\frac{Y_{p(t)} - \widetilde{Y_{(t)}}}{Y_{(t)}} \right)^2 \quad , \qquad (3.13)$$

Середньоквадратичне відхилення апроксимації 0,0719.

$U_{(39)} = 1{,}3$;

$U_{(42)} = 1{,}5$;

$U_{(45)} = 1{,}7$.

За визначеними параметрами побудуємо графік прогнозування продуктивності праці підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» з 2017 по 2019 рр.

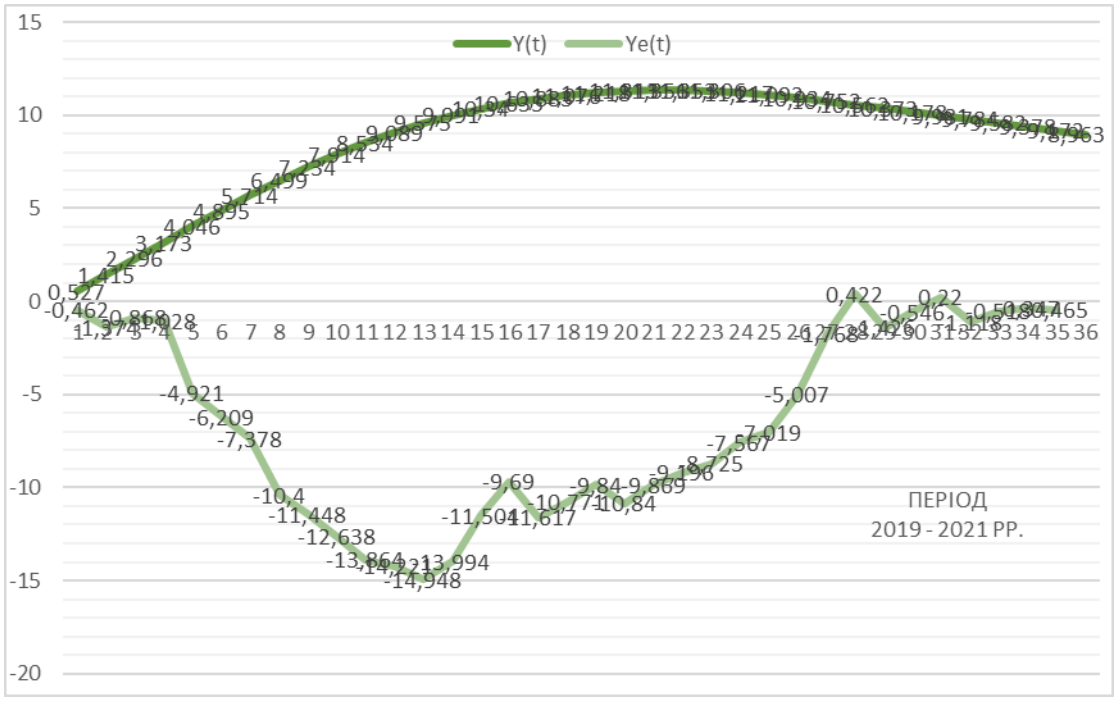


Рисунок 3.3 – Прогнозна модель Брауна продуктивності праці на ТОВ «Агро-Сервіс»

Таким чином, побудувавши прогнозну модель Брауна динаміки продуктивності праці на ТОВ «Агро-Сервіс» визначимо межі (границі) коливання даного показника в березні, червні та вересні 2021 р.:

- продуктивність березні 2021р. $\in$ [5,33;7,13];
- продуктивність в червні 2021р. $\in$ [7,46;8,15];
- продуктивність в вересні 2021р. $\in$ [8,88;9,26].

Динаміку продуктивності праці з урахуванням результатів розрахунків наведено нижче на рис.3.4.

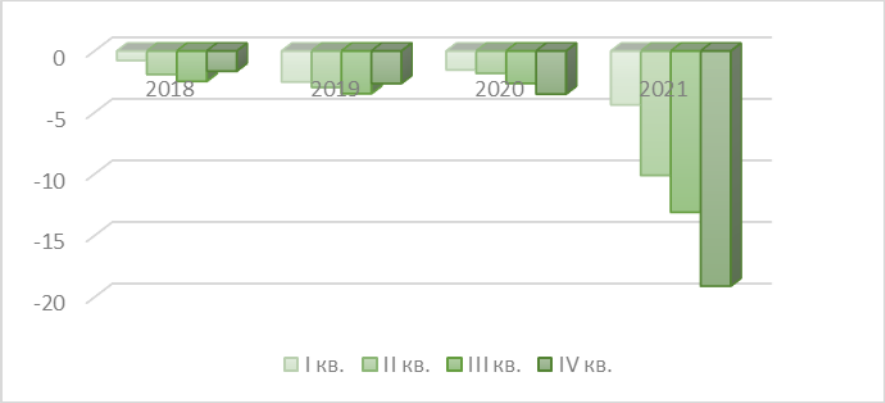


Рисунок 3.4 – Динаміка продуктивності праці за 2018 – 2020 рр. спостереження та за 2021 прогнозний рік

Отже, в результаті побудови моделі для короткострокового прогнозування динаміки продуктивності праці на ТОВ «Агро-Сервіс» визначено, що у майбутньому, а саме у березні 2021 р. продуктивність праці коливатиметься в межах 5,33– 7,13%; у червні 2021 р. — в межах 7,46 – 8,15%; у вересні 2021 р. — 8,88 – 9,26%. Представлений прогноз є негативним для підприємства, тому підприємство потребує удосконалення нормування праці.

3.3 Шляхи удосконалення нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс»

Дослідження і аналіз ситуації, що склалася в сфері нормування праці, вказує на необхідність пошуку відповідних (адекватних умовам ринкової економіки) форм і методів впливу на стан нормування праці на всіх рівнях управління економікою країни. Вирішення цієї проблеми, наприклад, в США, Великобританії, Швеції, Японії, Італії дозволило розширити сферу застосування нормування праці та підвищити якість чинних трудових норм. В зарубіжних країнах за державою залишаються функції створення єдиної

нормативно-інформаційної бази, яка дозволяє ефективно вирішувати весь комплекс господарських, технічних і соціальних питань в рамках підприємства.

В ряді країн діють загальнонаціональні або галузеві правила, за якими регулюються основні положення про порядок встановлення, заміни і перегляду норм праці. Однак в усіх випадках норми праці встановлюються безпосередньо на підприємствах. [16, С.97]

Питання управління нормуванням праці на зарубіжних підприємствах звичайно обумовлюються в колективних угодах між працівниками і підприємцями. В них, зокрема, передбачаються особливі правила, що забезпечують справедливість використання норм; гарантії мінімальної заробітної плати; право робітників брати участь в розробці норм; умови, що регламентують порядок використання і перегляду норм праці. Більшість підприємств переглядають норми досить часто (через 6 - 12 місяців) навіть при проведенні незначних організаційно-технічних заходів по удосконаленню виробничого і трудового процесів [9, С.102].

Це забезпечує постійне підтримання прогресивності норм та зниження рівня напруженості праці. Міжнародна практика підтверджує, що зміни, які відбуваються в організації нормування праці в останні двадцять років в країнах з розвинутою ринковою економікою, обумовлені прагненням підприємств в умовах загострення конкуренції підвищити ефективність використання трудового потенціалу робітників, урахувати усі можливості для підвищення прибутку.

Сучасні тенденції формування зарубіжних систем мотивації праці в узагальненому вигляді наведено в таблиці 3.3.

Варто відзначити, що в зарубіжних країнах багато уваги приділяється чіткому визначенню самої норми часу і її складових, в зв’язку з чим на національному і галузевому рівнях розроблені спеціальні довідники, які

містять термінологічні тлумачення відповідних понять, методичні уніфікації. Наприклад, в Великобританії розроблено єдиний термінологічний довідник з нормування праці [18, С.59].

Таблиця 3.3 – Особливості формування зарубіжних систем мотивації праці [14, С.131]

Країна	Основні чинники мотивації праці	Відмінні особливості мотивації праці
Японія	вік; стаж; результативність праці; професійний розряд.	довічний найм; одноразова допомога при виході на пенсію (рівне заробітку за п'ять-шість років, пенсії або соціального забезпечення не отримують).
США	якість роботи; висока кваліфікація.	поєднання елементів відрядної і почасової тимчасової систем оплати праці; премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту; дотримання технологічної дисципліни; нова система оплати праці, при якій підвищення оплати праці залежить не стільки від виробітку, скільки від зростання кваліфікації і числа освоєних професій. Після завершення навчання за однією спеціальністю робітнику присвоюється певна кількість балів. Він може отримати надбавку до зарплати, набравши відповідну суму балів.
Франція	кваліфікація; якість роботи; кількість раціоналізаторських пропозицій.	індексація заробітної плати; бальна оцінка праці працівника з професійної майстерності, продуктивності праці, якості роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва, ініціативність.
Великобританія	дохід	дві модифікації системи оплати праці: грошова і акціонерна, що передбачає часткову оплату у вигляді акцій; участь в прибутках.
Німеччина	якість	соціальні гарантії.
Швеція	солідарна заробітна плата	сильна соціальна політика.

Таким чином, аналізуючи табл.3.3 слід наголосити, що нормування праці у представлених країнах виступає невід'ємною складовою господарського механізму управління та ефективним засобом регулювання соціально-трудових відносин між роботодавцями і найманими робітниками. Значні закордонні теоретичні наробітки, а також великий практичній досвід обов'язково мають бути прийняті до уваги і сприяти вирішенню основних завдань в сфері нормування праці в Україні, до яких насамперед слід віднести оптимальне поєднання функцій державних органів і підприємств в управлінні нормуванням праці, розвиток і відновлення нормативної бази з праці, підвищення якості та розширення сфери застосування діючих норм праці, підготовку кваліфікованих фахівців в галузі нормування, визначення загальних вимог соціального захисту працівників при підвищенні рівня напруженості праці.

На підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» є відділ, бюро, нормувальник, які безпосередньо здійснюють нормування праці. До кола обов'язків працівників централізованої служби (бюро, відділу) входити:

– забезпечення організації технічного нормування праці на підприємстві в цілому та в окремих його підрозділах;

– встановлення науково обгрунтованих норм праці та їх переглядання при реконструкції устаткування, його заміні, вдосконаленні виробничого процесу;

– забезпечення контролю впровадження й виконання відповідних норм праці та правильного їх застосування при оплаті праці;

– організація нагляду за станом робочих місць, правильною розстановкою робітників у виробничому процесі;

– інструктаж робітників щодо поширення передових методів праці;

– виконання фотографій та хронометражних спостережень згідно з планом з метою вдосконалення норм праці і запобігання непродуктивним витратам та безпосереднім втратам робочого годині.

На основі даних балансу фактичного використання робочого часу можна розрахувати коефіцієнт загруженості виконавців характеризуючий відносини сумарного часу роботи по даним взятим зі звіту робочого часу (Додаток В) , Коефіцієнт загруженості вказує на резерви ущільнення робочого часу, залежних від робочих. Коефіцієнт виробництва праці вказує на підвищення виробництва праці робочого, за рахунок кращего використання робочого часу.

Зображемо графічно метод підвищення основного часу робітника ТОВ «Агро-Сервіс».

Рисунок 3.5 – Динаміка підвищення основного часу робітника ТОВ «Агро-Сервіс»

Аналізуючи рис. 3.5 та 3.6 можна побачити, що на 12,4% (93,3%-80,9%) можна збільшити основний час робітника. Це відбудеться за рахунок зменшення допоміжного часу, підготовчо-завершального часу, а також за рахунок невиробничих витрат і таких як залежних від робітника (наприклад паління) так і незалежних від робітника (відсутність матеріалів, інструментів та ін.).

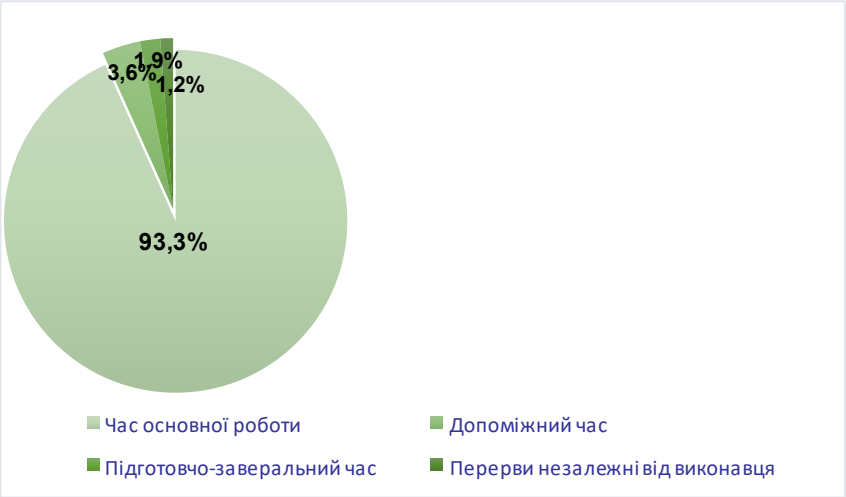


Рисунок 3.6 – Динаміка підвищення основного часу робітника ТОВ «Агро-Сервіс» на 2021 рік

Під управлінням нормуванням праці на підприємстві розуміють сукупність організаційно-технічних, економічних та соціально-гігієнічних заходів, здійснення яких веде до економії праці.

Склад фахівців, зайнятих нормуванням праці, залежить від багатьох обставин, серед яких головна - вирішення питання: чи на підприємстві буде самостійно впроваджуватися встановлення й переглядання норм (тобто власним штатом фахівців), чи планується залучення фірм інститутів, консультантів, що спеціалізуються на нормуванні праці, до розробки, практичного застосування та перегляданню норм.

Якщо підприємство зорієнтоване на створення власної служби нормування праці, то її чисельний склад залежатиме, в деру чергу, від чисельності персоналу підприємства, розповсюдження відрядне оплачуваних робіт і бажання охопити нормуванням праці допоміжні роботи й допоміжні та обслуговуючі цехи, управлінський персонал. За наявності розвиненого технологічно-виробничого складу підприємства і досить великої чисельності персоналу доцільно мати нормувальників, шкірного з них прикріпити до одного основного чи до кількох допоміжних та обслуговуючих цехів.

З точки зору побудови управлінсько-організаційної структури, за наявності нормувальників їх слід об'єднати у складі бюро нормування праці. А за необхідності проведення поглибленого аналізу особливостей організації виробництва і функціонування живої праці на робочому місці доцільно залучати до штату фахівців з психології та фізіології праці. Розширення обсягу нормувальної роботи (наприклад, внаслідок збільшення масштабів виробництва чи його ускладнення) потребує розширення штату фахівців-нормувальників та залучення до роботи технічних виконавців середнього рівня освіти — хронометражистів. Увішай цей персонал може скласти штат відділу нормування праці (на практиці спеціалістів з нормування та сплати праці об'єднують у такий же за назвою відділ). Відповідно до потреб виробництва на

підприємстві можуть бути створені централізована, децентралізована та змішана структури управління. Найбільш розширена змішана форма, яка поєднує переваги централізованої та децентралізованої форм управління нормуванням праці.

Ця структура складається з єдиного організаційно-методичного центру (бюро, лабораторії, відділу, у штаті яких є найбільш кваліфіковані нормувальники, а також фізіологи, психологи, хронометражисти й програмісти ПЕОМ) та цехових нормувальників (або цехових бюро у великих цехах). У Україні нині відсутні фірми, що спеціалізуються на нормуванні праці. Але розвиток ринкової інфраструктури у економіці вимагає їх створення.

Слід зазначити, що спад виробництва, зупинка окремих дільниць, цехів і підприємств, прийнята у багатьох об'єднаннях, товариствах, фірмах стратегія виживання за рахунок скорочення управлінського персоналу практично всюди призвели до закриття відділів, бюро і лабораторій нормування праці. Заразом на підприємствах використовують застарілі норми або нормують працю досвідно-статистичним методом. Тому

відродження виробництва пов'язане і з відновленням саме технічного нормування.

Найбільш важливі напрями цієї діяльності такі:

– заміна якомога більшої частини досвідно-статистичних норм праці технічно обґрунтованими;

– підвищення відсотка робіт, професій, де впроваджено технічно обґрунтовані норми;

– поширення технічного нормування праці на допоміжні роботи і цехи, на працю технічних виконавців і фахівців;

– розповсюдження практики використання мікроелементного нормування праці;

– застосування на вітчизняних підприємствах укрупнених нормативів і типових, групових норм;

– застосування комп'ютерної техніки для розрахування (конструювання) проектованих норм за нормативами;

– впровадження систематичного підвищення кваліфікації персоналу відділів, бюро та лабораторій нормування праці;

– комплектування підприємств висококваліфікованими фахівцями-нормувальниками.

Таким чином, подалі вдосконалення нормування праці як важливого чинника економії живої праці тісно пов'язане з відродженням виробництва. І чим досконалішими будуть технологічні процеси, техніка, технологія й організація виробництва і праці, тим більшого зниження трудомісткості виготовлення продукції буде досягнуто. З цього випливає, що технічне нормування праці в цілому має подвійну сутність:

– з одного боку, технічне нормування праці являє собою науковий метод розрахування економних норм праці у конкретних технологічних, технічних, організаційних та санітарно-гігієнічних умовах праці на робочому місці

– з іншого боку, технічне нормування праці дозволяє виявити резерви поліпшення використання робочого годині і такі види виробничого й трудового процесів, що знижують ефективність, встановити конкретні напрями вдосконалення виробництва на основі науково-технічного прогресу, що містять резерви підвищення продуктивності праці, скорочення чисельності персоналу, трудомісткості й зарплатомісткості продукції.

Це обумовлює життєвість і об'єктивну необхідність для розвитку виробництва технічного нормування праці.

Але не слід вважати технічне нормування застиглою, постійною системою, бо слідом за вдосконаленням робочих місць, форм поділу й кооперування праці, розробкою більш економних та ефективних операцій, прийомів і рухів (внаслідок удосконалення знарядь праці й технологічних процесів у цілому) продовжують розвиватись та вдосконалюватись методики створення прогресивних норм праці. Тому навряд чи варто очікувати суттєвих змін у підвалинах наукових методів нормування праці.

Обґрунтування нормативів праці повинне здійснюватися з урахуванням комплексу технічних, економічних, психофізіологічних і соціальних факторів.

Сутність такого обґрунтування складається насамперед у виборі оптимальних варіантів технологічного і трудового процесів. [17, С.140]

Загальним критерієм оптимальності нормативів є мінімум сумарних витрат на їхню розробку і застосування. На нашу думку, для вдосконалення нормування праці потрібно здійснити комплекс заходів, охоплюючи поряд із власне нормуванням також і питання планування виробництва праці та її оплати.

Необхідно посилити матеріальну зацікавленість працюючих у роботі за прогресивними нормами, а саме розширити сферу застосування підвищених розцінок при роботі за нормами; вдосконалювати методи встановлення норм

та організацію роботи зі встановлення норм та нормативів, запровадження їх у виробництво.

Проводячи роботу з удосконалення нормування праці, слід виходити з того, що розширення нормування не є головним завданням. Воно буде давати ефект лише тоді, коли на охоплювані нормуванням роботи будуть встановлюватися прогресивні об’єктивно розраховані норми, коли буде регулярно проводитись їхнє оновлення, зміна та перегляд норм. [24, С.275]

Для вдосконалення нормування праці в сучасних кризових умовах ТОВ «Агро-Сервіс» потрібно здійснити комплекс заходів, охоплюючи поряд із власне нормуванням також і питання планування виробництва праці та її оплати.

Необхідно:

– посилити матеріальну зацікавленість працюючих у роботі за прогресивними нормами, а саме розширити сферу застосування підвищених розцінок при роботі за нормами;

– вдосконалювати методи встановлення норм та організацію роботи зі встановлення норм та нормативів, запровадження їх у виробництво;

– скорочення чисельності робітників, що не виконують норми вироблення з подальшою їх перекваліфікацією;

– забезпечення оптимальної і рівномірної напруженості норм праці;

– збільшення і охоплення нормуванням праці усіх працівників підприємства;

– перегляд норм при здійсненні організаційно-технічних заходів на робочих місцях.

Своєчасний та об’єктивний перегляд норм праці сприятиме не лише виявленню резервів зростання результативності виробництва й праці, але й можливостей економії ресурсів, зниження їх втрат. [30, С.258]

Найважливішою тенденцією в удосконаленні нормування праці в умовах ринкових відносин мають стати такі напрями:

– демократизація управління нормуванням праці. Вирішення всіх питань нормування праці переноситься з центра на рівень підприємства, а головне полягає в різкому скороченні директивних методів управління нормуванням праці. За державою залишається функції законодавчого врегулювання питань нормування та тарифне нормування;

– індивідуалізація норм праці. Встановлення індивідуальних норм набуває особливого значення в ринкових умовах через необхідність більш повного використання трудового потенціалу кожного працівника, виходячи як з його реальних можливостей і власної матеріальної зацікавленості, так і з можливостей та інтересів підприємства;

– соціальне обґрунтування норм праці. Ринкові відносини диктують жорсткі вимоги до найманого робітника з погляду як його професійної придатності, так і вміння раціонально використовувати робочий час. Користуючись цим, роботодавці нерідко йдуть на порушення чинного трудового законодавства, встановлюючи працівникам норми високої інтенсифікації праці. Нормування праці забезпечує соціальний захист найманих робітників, дозволяючи закладати в норми оптимальну інтенсивність праці на стадії їх розробки, що попереджує надмірну стомлюваність і такі її негативні наслідки, як виробничий травматизм і захворюваність. Тому важливо на кожному робочому місці створити умови для того, щоб норми витрат праці дійсно стали мірою праці і мірою винагороди за працю;

– регламентація питань нормування праці в системі соціальних суперечностей. У зв'язку з передачею підприємствам головних функцій щодо нормування праці найважливішою формою регулювання трудових відносин між працівниками і роботодавцем стає колективний договір. Він конкретизує і розвиває галузеву угоду і є документом, що визначає соціально-трудові

відносини на підприємстві, забезпечує захист інтересів обох сторін у трудових відносинах, сприяє безконфліктному вирішенню виникаючих протиріч. [29, С.136]

Вдосконалення форм і методів нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» має бути прийняті до уваги і сприяти вирішенню основних завдань в сфері нормування праці. Це дозволить виконати такі основні завдання з нормування праці, які стоять перед підприємцями і перед державою в цілому: визначити оптимальне поєднання функцій державних органів і підприємств в управлінні нормуванням праці; забезпечити розвиток і відновлення нормативної бази з праці; підвищити якість та розширити сфери застосування діючих норм праці; поліпшити підготовку кваліфікованих фахівців в області нормування. Отже, можна зробити висновки, що нормування праці, будучи інструментом обліку, аналізу і планування трудовитрат, впливає на витрати і на прибуток підприємства, слугує для встановлення стандартного часу на виконання різних видів робіт і для оптимізації технологічних трудових процесів. [28, С.18]

Члени високо згуртованої команди фокусуються на процесі, а не на особистості; вони поважають кожного в команді, припускаючи добрі мотиви; і вони повністю віддані рішенням і стратегії команди, створюючи звітність всередині її. Також в згуртованій команді через міцних зв'язків серед її членів, дружною командної обстановки, відданості і особистого вкладу члена команди в процес прийняття рішень, більш сильним є моральний дух. Успішні бізнес- стратегії зазвичай виконуються ефективними командами з високим рівнем командної згуртованості. Високо згуртовані команди більше прихильні цілям і заходам, щасливі, коли команда досягає успіху і відчувають себе частиною чогось значного, це все також підвищує самооцінку, що, в свою чергу, підвищує продуктивність, що зображено на рисунку 3.2.

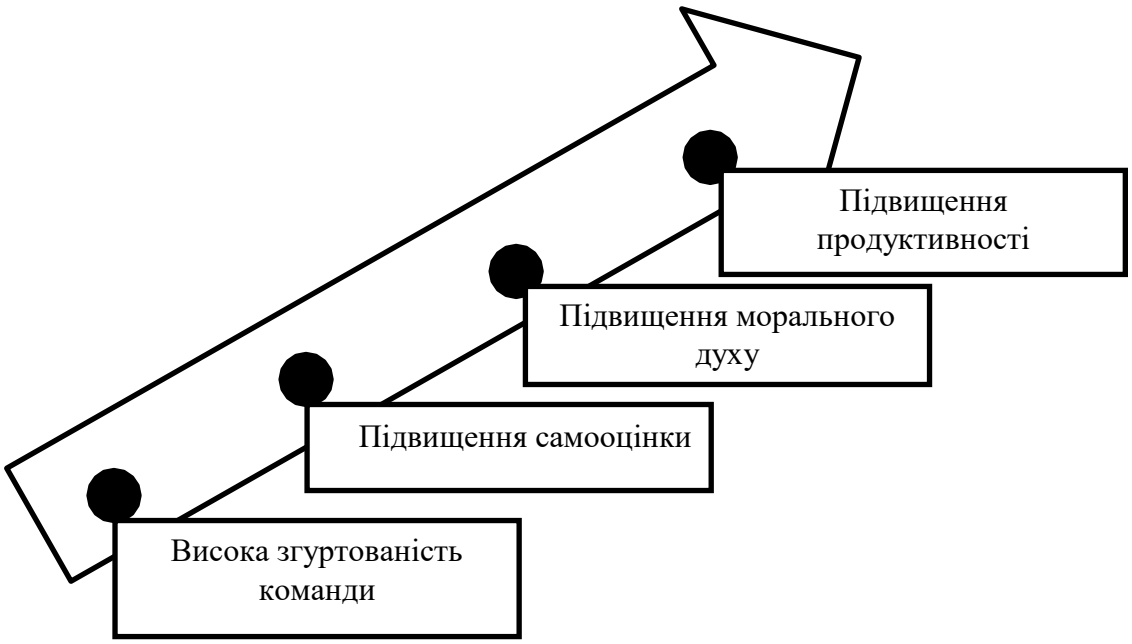


Рисунок 3.2 – Етапи від згуртованості до підвищеня продуктивності [сформовано автором]

Таким чином, нормування праці виступає еталоном щодо виміру спроможності підприємств до функціонування в умовах посилення дії зростаючої кількості чинників впливу зовнішнього середовища. Кількість та багатогранність норм, вимоги до їх наукової обґрунтованості, їхня взаємозалежність дають підстави стверджувати про їхню системну дію. З огляду на це дослідження теоретичних питань нормування праці має важливе значення, оскільки зміни, які відбуваються в економіці, вимагають нового погляду на суть і призначення норм праці з позиції системного підходу.

Команди управляють успіхом організації, хоча створення і керівництво високоефективними командами є одною з найбільш складних завдань, яке стоїть перед будь-яким лідером в умовах поточної конкуренції. Згуртованість є ключовим фактором при функціонуванні ефективних, високопродуктивних команд. Емоційний інтелект також грає важливу роль при створенні таких команд, при цьому емоційний інтелект сприяє згуртованості [23, С.185].

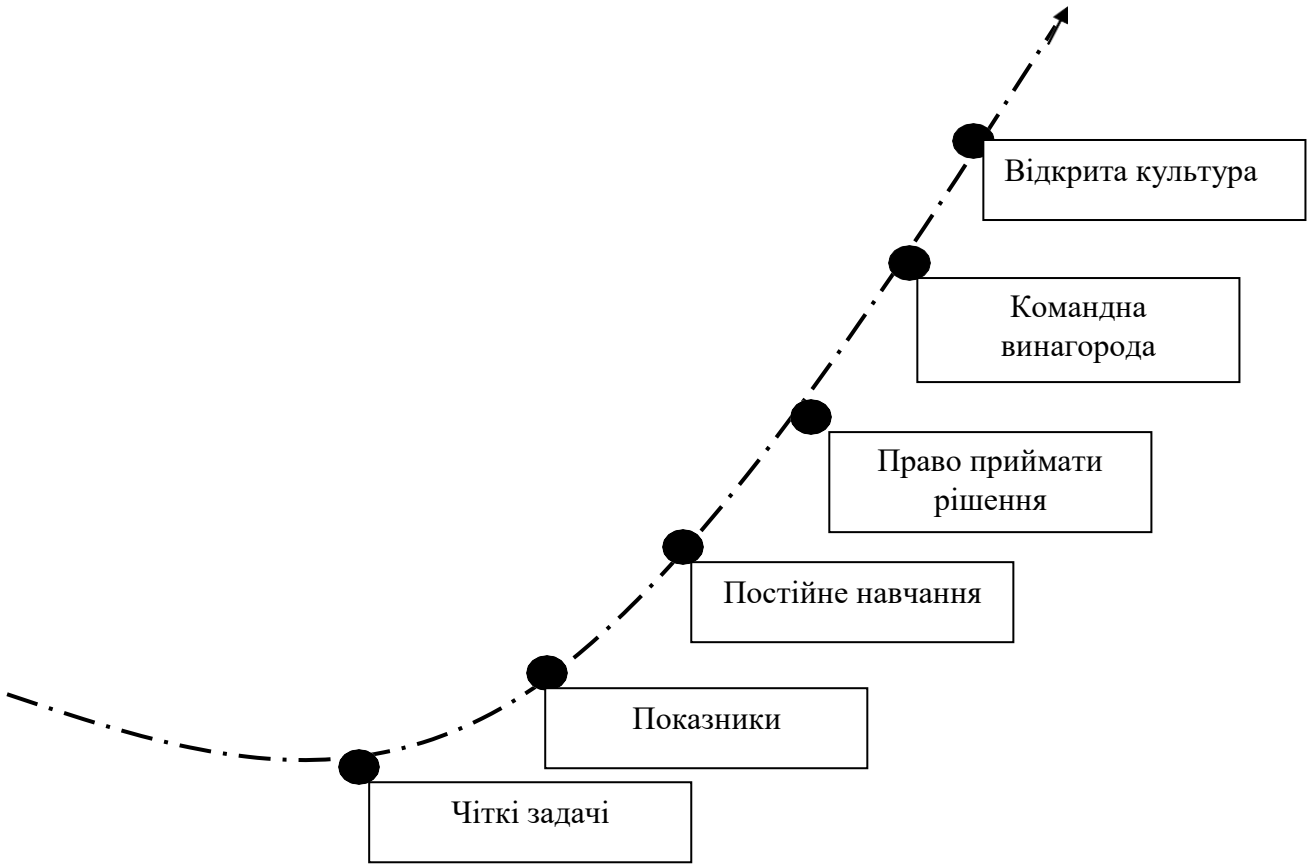


Рисунок 3.3 – Фактори розвитку команди, що впливають на виконання роботи працівників [сформовано автором]

Отже, провівши дослідження досвіду покращення трудового потенціалу співробітників, а також судячи з трьох основних причин, через які українцям доводиться міняти місце роботи, це низька заробітна плата, відсутність професійного і кар'єрного зростання, невдоволення і докучання однієї і тієї ж роботи, цікаво було б застосувати в нашій країні, на підприємстві таку модель мотивації праці як участь у прибутках, що застосовується на підприємствах Великобританії, що передбачає внесення частини особистих заощаджень працівників в обмін на акції або облігації фірми з використанням зазначених коштів на придбання основних фондів і оборотних коштів [12, С.698].

Нормування праці сприяє раціональному розставлянню працівників підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» і правильному використанню ними робочого часу, робить вплив на поліпшення організації праці і виробництва.

Розроблені норми використовуються при складанні планів підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» і його підрозділів, вирішенні питань розділення і кооперації праці, визначенні необхідної кількості устаткування і чисельності працюючих. Обґрунтованість норм значною мірою сприяє правильному визначенню розміру заробітної плати, матеріальної зацікавленості працівників, здійсненню принципу оплати праці по його кількості і якості. Практика використання нормативів чисельності управлінців висунула ряд методичних питань, від рішення яких залежить якість нормативної бази та розширення сфери нормування праці.

Одним з таких питань є створення методики, в якій наряду з математичними розрахунками нормативів чисельності було враховано інтенсивність та важкість праці, що максимально точно враховують конкретні умови праці та дозволить забезпечити рівну напруженість норм управлінських працівників. Разом з тим, досягнення рівної напруженості норм є актуальною та складною проблемою.

Для її вирішення окрім ефективного нормативно-методичного нормування праці персоналу підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» також потрібні: висока кваліфікація фахівців з праці; можливість комплексного проектування проектної технології, організації праці та виробництва; економічна і соціальна зацікавленість працівників усіх категорій у високій якості норм праці. Існуюча ситуація спонукає до прийняття нового Трудового кодексу, проект якого вже існує. Однак, всі зміни, передбачені цим проектом, на думку фахівців, захищають, в першу чергу, інтереси власника або керівництво підприємства, притискуючи права працівників. Впровадження і перегляд норм праці повинно відбуватись постійно. Норми не можуть залишатися незмінними з причини постійного зниження трудомісткості виготовлення продукції.

Тому на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» необхідно постійно здійснювати роботу по використанню резервів зростання продуктивності

праці і встановленню прогресивних норм, що повинно бути врегульовано новим Трудовим кодексом України.

На підставі такого послідовного дослідження конкретної операції, її структури, методів виконання з'являється можливість розробки конкретних шляхів удосконалення та скорочення часу на виконання того чи іншого трудового елементу і як кінцевий результат підвищення продуктивності праці.

Висновки до розділу 3

У розділі запропоновано до методики визначення нормування праці включити додаткові показники коефіцієнт виконання норм праці та коефіцієнта виконання плану товарної продукції, ці показники нададуть можливість провести аналіз ефективності нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс».

На основі розрахунків відстежено динаміку коефіцієнта виконання норм праці та динаміки коефіцієнта виконання плану товарної продукції ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки, виходячи з даних можна зробити висновок, в порівнянні 2019 року з 2015 роком можна побачити, що при коефіцієнті виконання норм праці 9,07%, коефіцієнта виконання плану товарної продукції становить 2,47% в звязку з суттєвим зменшенням за аналізуючий період обсягу випуску продуції підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

У розділі порівняно 2019 рік з 2018 роком можна побачити, що при коефіцієнті виконання норм праці 30,4%, коефіцієнт виконання плану товарної продукції становить 0,82%. В звязку з суттєвим зменшенням за аналізуючий період обсягу випуску продуції підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

Побудовано модель Брауна для короткострокового прогнозування рівня продуктивності праці підприємства «Агро-Сервіс» на 2021 р.

Отже, в результаті побудови моделі для короткострокового прогнозування динаміки продуктивності праці на ТОВ «Агро-Сервіс»

визначено, що у майбутньому, а саме у березні 2021 р. продуктивність праці коливатиметься в межах 5,33– 7,13%; у червні 2021 р. — в межах 7,46 – 8,15%; у вересні 2021 р. — 8,88 – 9,26%. Представлений прогноз є негативним для підприємства, тому підприємство потребує удосконалення нормування праці. Запропоновано шляхи удосконалення нормування праці на підприємстві.

ВИСНОВКИ

За результатами кваліфікаційної роботи магістра можна зробити висновок, що нормування праці підприємства має відбуватися на основі економічних оцінок здібностей людей створювати певний дохід. Чим вища індивідуальна продуктивність праці працівника і триваліший період його діяльності, тим більший він приносить дохід і є більшою цінністю для підприємства. У результаті дослідженнння отримано результати, які наведено нижче.

1. Встановлено, що нормування праці у системі планової економіки розглядалося в якості одного із інструментів підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, удосконалення оплати праці і досягнення відповідності між мірою праці та мірою винагородження за працю. Галузеве управління у сфері нормування фактично припинило своє існування в період переходу до ринкової економіки. З приватизацією більшості підприємств діяльність органів, які в централізованому порядку забезпечували підприємства нормативно-методичною базою з організації праці, було паралізована.

2. Визначено, що нормування праці є важливою ланкою як технологічної та організаційної підготовки виробництва, так і оперативного управління ним. Будь-які суттєві зміни в технології та організації праці і виробництва повинні супроводжуватися зміною норм праці.

3. В даній кваліфікаційні роботі поводилося дослідження нормування праці на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс». Аналізуючи коефіцієнт охоплення персоналу ТОВ «Агро-Сервіс» за 2017 і 2019 роки можна сказати, що показник збільшився на 4,2%. В зв’язку з зростанням робітників за нормувальними розцінками. Порівнюючи 2019 рік з 2018 роком він зменшився на 8,6%, за рахунок зменшення робітників за нормованими розцінками.

Загальний висновок такий, що всі показники в рази зменшились, що є негативним для підприємства, відповідно ТОВ «Агро-Сервіс» потребує удосконалення роботи персоналу та впровадження заходів щодо підвищення норми праці. Виходячи з проаналізованого матеріалу можна зробити наступні висновки. Що для підпримства, потрібно розробити умови для забезпечення балансу між економічною і соціальною ефективністю використання трудових ресурсів. Для окремих працівників і груп працівників необхідно встановити градації якості роботи, щоб працівники могли бачити, чого вони можуть досягти, тим самим, заохочуючи їх до досягнення необхідної якості. Ще раз наголосимо, що розмір заробітної плати на ТОВ «Агро-Сервіс» конфекційна інформація, кожний співробітник складає договір з адміністрацією на роботу в даному підприємстві на період, де обговорюються умови праці, відповідальність, система оплати праці.

4. На основі розрахунків відстежено динаміку коефіцієнта виконання норм праці та динаміки коефіцієнта виконання плану товарної продукції ТОВ «Агро-Сервіс» за 2015-2019 роки, виходячи з даних можна зробити висновок, в порівнянні 2019 року з 2015 роком можна побачити, що при коефіцієнті виконання норм праці 9,07%, коефіцієнта виконання плану товарної продукції становить 2,47% в звязку з суттєвим зменшенням за аналізуючий період обсягу випуску продуції підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

5. У розділі порівняно 2019 рік з 2018 роком можна побачити, що при коефіцієнті виконання норм праці 30,4%, коефіцієнт виконання плану товарної продукції становить 0,82%. В звязку з суттєвим зменшенням за аналізуючий період обсягу випуску продуції підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

Побудовано модель Брауна для короткострокового прогнозування рівня продуктивності праці підприємства «Електрон Газ» на 2021 р.

6. В результаті побудови моделі для короткострокового прогнозування динаміки продуктивності праці на ТОВ «Агро-Сервіс» визначено, що у майбутньому, а саме у березні 2021 р. продуктивність праці коливатиметься в

межах 5,33– 7,13%; у червні 2021 р. — в межах 7,46 – 8,15%; у вересні 2021 р. — 8,88 – 9,26%. Представлений прогноз є негативним для підприємства, тому підприємство потребує удосконалення нормування праці. Запропоновано шляхи удосконалення нормування праці на підприємстві.

Отже для удосконалення нормування праці в сучасних кризових умовах ТОВ «Агро-Сервіс» потрібно здійснити комплекс заходів, охоплюючи поряд із власне нормуванням також і питання планування виробництва праці та її оплати.

Необхідно:

1. посилити матеріальну зацікавленість працюючих у роботі за прогресивними нормами, а саме розширити сферу застосування підвищених розцінок при роботі за нормами;

2. вдосконалювати методи встановлення норм та організацію роботи зі встановлення норм та нормативів, запровадження їх у виробництво;

3. скорочення чисельності робітників, що не виконують норми вироблення з подальшою їх перекваліфікацією;

4. забезпечення оптимальної і рівномірної напруженості норм праці;

5. збільшення і охоплення нормуванням праці усіх працівників підприємства;

6. перегляд норм при здійсненні організаційно-технічних заходів на робочих місцях.

Відповідно на підприємстві ТОВ «Агро-Сервіс» необхідно постійно здійснювати роботу по використанню резервів зростання продуктивності праці і встановленню прогресивних норм, що повинно бути врегульовано новим Трудовим кодексом України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dumi A. R. Management Concepts and Theories, the Strategic Development Levelson Transfer Organizational Work in the Poor Countries A. R. Dumi, E. Ura Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 2012. Vol. 1, No. 2, November, pp. 181 – 192.

2. Fred, R. David. Strategic management: concepts and cases. 2007 R. Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, 290 p.

3. Grunig, R. Developing International Strategies. Going and Being International for Medium-sized Companies Springer, 2012, 268 p.

4. Hitt, M.A. Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases M. A. Hitt, D. R. Ireland, R. E. Hoskisson. 2011, SouthWestern, Cengage Learning. 32 p

5. Miller D. Towards Sustainable Labour Costing in UK Fashion Retail (February 5, 2013). DOI: 10.2139/ ssrn.2212100.

6. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади: монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.

7. Актуальні питання економіки праці та сучасні проблеми управління персоналом : монографія за ред. А.В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2011. 230 с.

8. Бікулов Д. Т, Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 360 с.

9. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с.

10. Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2017. 232 с.

11. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: навч. посіб.; 2-е видання. К.: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.

12. Глухова С.В., Зотова А.А. Підходи до сутності заробітної плати. *Молодий вчений*. 2017. № 12.1(40). С. 698–701.

13. Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 240 с.

14. Горошкова Л. А., Волков В. П. Виробничий менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя: ЗНУ, 2017. 131 с.

15. Граб М. Б. Концепція управління персоналом на засадах персоналізму: *Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка*" "Логістика". 2011. № 706. С. 47–53.

16. Довбиш К. К. Форми оплати праці за трудовим законодавством України. Трудове законодавство: шляхи реформування : матеріали II Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Харків, 12 квіт. 2013 р.) ; за заг. ред. К. Ю. Мельника. МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. Х. : ХНУВС, 2013. С. 97-100

17. Жадан О. В. Нормування праці: навч. посіб. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2014. 140 с.

18. Жадан О. Проблеми та перспективи розвитку національної системи нормування праці. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування.* Серія «Економіка». 2012. Вип. 4(60). С. 59–64.

19. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р., №996-XIV. (Редакція від 01.01.2014 р) [Електронний ресурс] / Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1999, №40. Ст. 365. Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/

20. Закон України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 р. № 108/95- ВР. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/ (дата звернення 24.09.2020).

21. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.

22. Кучинський В., Крамський Д. Розробка та застосування якісних нормативів праці як основа підвищення ефективності роботи підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 293–298.

23. Неклюдова М.Ю. Управление внутрифирменной политикой оплаты труда: дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. Тюмень, 2014. 185 с.

24. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: навч. посіб.; 2-е видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.

25. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2017. 264 с.

26. Офіційний сайт ТОВ «Агро-Сервіс» URL: http://agro-service.com.ua (дата звернення 07.09.2020)

27. Піскурська Г.В. Структура професійної плюрилінгвальної компетенції менеджерів зовнішньоекономічної діяльності. Наукові праці *Донецького національного технічного університету*. Серія «Педагогіка, психологія і соціологія». 2014. № 1(1). С. 113–117.

28. Рибакова Т.О., Амеліна І.В. Адаптація системи управління персоналом промислового підприємства до умов функціонування на зовнішньому ринку. Управління проектами та розвиток виробництва. 2013. № 3. С. 18–26.

29. Серединська В., Загородна О., Спільник І. Аналіз системи нормування праці на підприємстві. Економічний аналіз: зб. наук. Праць. редкол.: В. Дерій (голов. ред.) та ін. Т. 19. № 2. Тернопіль: видавничополіграфічний центр *Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка»,* 2015. С. 136–147.

30. Романов К.А. Аналіз потенціалу працівників на сучасних підприємствах. Інноваційні методи управління персоналом. 2012. №3. С. 229-241.

31. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання потенціалу персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності // Формування ринкової

економіки: Зб. наук. праць. Т 2. Управління персоналом в організаціях. К.: КНЕУ, 2005. 435с.

32. Андрєєва Г.І. Економічний аналіз: навч.-метод. посіб. К.: Знання, 2008. 263 с.

33. Крамаренко В. Управління персоналом фірми: навч. Посібник. К.: ЦУЛ, 2010. 300 с.

34. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2005. 220 с.

35. Савельников Б. В. Жизненый цикл персонала / Б. В. Савельников // Жизненый цикл персонала. 2016. URL: http://www.logist.by/press/view/life-circle-of-stuff-in-logistics. (дата звернення 02.10.2020)

36. Клименко М.П. Потенціал управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. Сталий розвиток економіки , 2011 №5 . С. 81-85.

37. Коваленко М. А. Менеджмент трудової активності працівників підприємства. Херсон: Олди-плюс. 2006. 288 с.

38. 38. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.

39. Попова О. Особливості управління потенціалом персоналу в процесі стратегічного управління підприємством. Економіка. 2006. №12. С.47-49.

40. Бізнес каталог підприємства URL: https://www.ua-region.info/32297843(дата звернення 08.10.2020)

41. Череп А.В. Стимулювання праці – необхідний елемент ринкової економіки, що впливає на витрати виробництва. Економіка. Фінанси. Право. 2005. №2 С.16.

42. Селезньова Г. О. Роль стратегії управління персоналом у стратегічному наборі компетентної організації. *Харків: БІЗНЕСІНФОРМ*. № 3. 2012. С.232-233.

43. Лень Т.В. Теоретико-методологічні засади маркетингу персоналу на підприємстві. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Логістика. 2014. № 811. С. 197-201.

44. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 316 с.

45. Гританс Я.М. Организационное проектирование и реструктуризация (реинжиниринг) предприятий и холдингов: экономические, управленческие и правовые аспекты. Москва: Волтерс Клувер, 2005. С. 321.

46. Кондаурова А. А. Методы оценки кадрового потенциала: сб. научных трудов XI Междунар. науч.-практ. конф. Новосибирск: НГПУ, 2015. С. 199-201.

47. Управління персоналом: навч. Посібник. В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. К.: Кондор, 2012. 310 с.

48. Ярмош В.В., Яценко К., Компетентнісний підхід як основа якісного менеджменту персоналу. Збірник наукових праць студентів, аспірантів і молодих вчених «Молода наука-2014» : у 5 т.Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2014. Т. 3. С.278-280

49. Лисиця Г.О. Організація професійного навчання працівників на підприємствах. Збірник наукових праць студентів, аспірантів і молодих вчених «Молода наука-2014» : у 5 т. Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2014. Т. 3. С.138-141

50. Складанна К.І. Підходи до вдосконалення форм і систем оплати праці. Соціально-економічний розвиток України і регіонів: тези доп. Учасник III Міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя: КПУ, 2013. С. 258–260.

51. Крамаренко В. Управління персоналом на підприємствах : навч. посібник К.: ЦУЛ, 2010. 300 с.

52. Виноградський, М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2009. 500

53. Матвіїшин Є. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 200 с.

54. Кравченко О.О. Роль кадрової політики на підприємстві. *Ж. Економіка і суспільство*. 2016. №3. С. 355–359

55. Степанова Е.Р. Система показників стимулюючого характеру та її вплив на змінну частину заробітної плати. Економіка розвитку. 2013. № 2(66). С. 1-3.

56. Цеслів О.В., Матвієнко Т.В. Дослідження короткострокового прогнозування модель Брауна. Київ: КНУ, 2015. URL: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2009_49.pdf (датазверненя 10.11.2020)

57. Крушельницька, О. В. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : Кондор, 2003. 296 с.

58. Багрова І. В. Нормування праці: навч. посібн. К. : Центр навчальної літератури, 2003. 212 с.

59. Ракотін В. Робоча сила як товар. РИЗИК. 2007. № 2. С. 84–85.

60. Основні шляхи вдосконалення нормування праці URL: http://www.coolreferat.com/.(Дата звернення 27.10.2020)

61. Бєляєв В. Якою має бути норма праці в умовах ринку. Людина і праця. 2008. № 8. С. 99–104.

62. Ярош Н.П. Державна політика у сфері заробітної плати. Енциклопедія державного управління: у 8 т.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011. Т. 4. 648 с.

Декларація
академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ

Я, Мокропулло Поліна Олександрівна, студентка 2 курсу, денної форми навчання, економічного факультету, Освітня програма Управління персоналом та економіка праці, адреса електронної пошти Mokropullo_polina@ukr.net, підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Шляхи удосконалення системи нормування праці на ТОВ «Агро-Сервис»» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що – визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям *академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою* Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ Мокропулло П.О.

Дата_____ Підпис_____ Малтиз В.В.

ДОДАТКИ

Додаток А

ВИТЯГ З СТАТУТУ ТОВ «АГРО-СЕРВІС»

Первинно зареєстровано:
Виконкомом Мелітопольської
міської ради
26 березня 1998 року
Реєстраційний № 1692

Державну реєстрацію змін до установчих документів ПРОВЕДЕНО
Дата реєстрації 13.07.2005
Номер запису
Державний реєстратор

Затверджено:
загальними зборами
засновників протокол №1
від 20.03.1998 р.
Затверджено:
Загальними зборами
учасників Товариства
14 червня 2005 р.
протокол № 17
Голова зборів
В.

СТАТУТ

Товариства з обмеженою відповідальністю

"АГРО-СЕРВІС"

(НОВА РЕДАКЦІЯ)

м. Мелітополь, 2005 рік

Додаток Б

Рисунок Б.1 – Схема організаційної структури персонала ТОВ «Агро-Сервіс»

Додаток В

Таблиця В.1 – Метод підвищення основного часу робітника ТОВ «Агро-Сервіс»

№п/п	Розподіл робчого часу	Фактичний баланс		Проектний баланс	
		В хв.	В %	В хв.	В %
1.	Час основної роботи	82170,8	80,9	94765,6	93,3
2.	Допоміжний час	4875,4	4,8	3656,5	3,6
3.	Підготовчьо-завершальний час	2437,7	2,4	1929,8	1,9
	Усього	89483,9	88,1	100351,9	98,8
4.	Перерви, незалежні від виконавця	9649,2	9,5	1218,9	1,2
5.	Перерви залежні від виконавця	2437,7	2,4	-	-
	Усього	101570,8	100	101570,8	100

По даним приведеним в таблиці час виробничої праці на 2019 рік складає 89483,9 хв. (88,1%) та час перерв незалежних від виконавця 9649,2 хв.

Загальний час по балансу = (89483,9+9649,2)

Коефіцієнт загруженості = ((89483,9+9649,2)/101570,8)*100=98%

(Відпрацьовано усього годин/Кількість робітників усього)*60 =101570,8

(66021/39)*60=101570,8 хв.

Коефіцієнт виробництва праці = (89483,9/101570,8)*100=88,1

Час виробничої праці на проектний баланс, тобто на 2021 рік складає 100351,9 хв. Отже:

Коефіцієнт загруженості = ((100351,9+1218,9)/101570,8)*100=100%

Коефіцієнт виробництва праці = 100351,9/101570,8)*100=98,7%