ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «**ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ»**

на здобуття освітнього ступеня **бакалавра**
зі спеціальності **076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**
освітньо-професійної програми **Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____
(підпис)

Тетяна ШОСТАК

Виконав: здобувач вищої освіти гр.
Тетяна ШОСТАК

Керівник: ст. викладач
Людмила ГОРПИНИЧ

Рецензент: д.е.н., професор
Альона ГОЛОБОРОДЬКО

Київ 2024

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут менеджменту і підприємництва

Кафедра **Підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**

Ступінь вищої освіти **бакалавр**

Спеціальність **076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**

Освітньо-професійна програма **Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедрою підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності
_____ Оксана ЗГУРСЬКА
«____» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

ШОСТАК Тетяна Юріївна

1. Тема кваліфікаційної роботи: Шляхи вдосконалення нормування праці на підприємстві

керівник кваліфікаційної роботи: Людмила Горпинич, ст.викладач

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «27» лютого 2024 р. № 36

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «05» червня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України; річні звіти та первинна документація ПрАТ «Оболонь»; результати опитування та власних спостережень.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. Розділ 1. Науково-практичні основи нормування праці
2. Розділ 2. Аналіз якості діяльності з нормування праці ПрАТ «Оболонь».
3. Розділ 3. Основні напрями підвищення якості нормування праці ПрАТ «Оболонь».

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*
6. Дата видачі завдання «24» лютого 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи. Вивчення літератури, підбір наукових та навчальних матеріалів.	28.02.2024	Виконано
2	Підготовка вступу і першого розділу	13.03.2024	Виконано
3	Підготовка другого розділу	13.04.2024	Виконано
4	Підготовка третього розділу	03.05.2024	Виконано
5	Підготовка висновків та пропозицій	05.05.2024	Виконано
6	Систематизація використаних під час дослідження джерел	23.05.2024	Виконано
7	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	24.05.2024	Виконано
8	Оформлення та представлення роботи на кафедру	30.05.2024	Виконано
9	Написання відзиву науковим керівником	31.05.2024	Виконано
10	Зовнішнє рецензування	03.06.2024	Виконано
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	04.06.2024	Виконано
12	Попередній захист	05.06.2024	Виконано
13	Захист кваліфікаційної роботи бакалавра	18.06.2024	Виконано

Здобувач вищої освіти _____ Тетяна ШОСТАК
(підпис)

Керівник
кваліфікаційної роботи _____ Людмила ГОРПИНИЧ
(підпис)

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 103 сторінки, 32 таблиці, 2 рисунка, 73 використаних джерела.

Метою роботи є вивчення поняття «нормування праці», визначення його особливостей, шляхів вдосконалення в умовах сучасного виробництва, а також знаходження шляхів підвищення якості нормування праці ПрАТ «Оболонь».

Об'єктом дослідження є процес підвищення якості нормування праці.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти системи нормування праці та підвищення нормування праці в ПрАТ «Оболонь».

Короткий зміст роботи:

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування підвищення якості нормування праці – визначено сутність поняття та роль нормування праці підприємства у виробничому процесі, концептуальні підходи до удосконалення нормування праці та етапи її покращення.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь», проаналізовано його кадровий склад та здійснено оцінку впливу наявного нормування праці на ефективність діяльності зазначеного підприємства.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано напрями покращення якості нормування праці ПрАТ «Оболонь». Запропоновано провести покращення трудової дисципліни на підприємстві. Обґрунтовано економічну доцільність впровадження заходу з позитивним впливом на показники економічної діяльності ПрАТ «Оболонь».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: нормування, нормування праці, продуктивність праці, хронометраж, підвищення продуктивності праці, робочий час, втрати робочого часу, ліквідація втрат робочого часу.

ABSTRACT

The text part of the qualification work for obtaining the master's degree: 103 pages, 32 tables, 2 figures, 73 sources.

The purpose of the work is to define the concept of "labor rationing", to determine its features, ways of improvement in the conditions of modern production, as well as to find ways to improve the quality of labor rationing of PrJSC "Obolon".

The object of the study is the process of improving the quality of labor regulation.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of the system of labor regulation and increasing the labor regulation in PrJSC "Obolon".

The short review of the research:

The first section of the work provides a theoretical justification for improving the quality of labor rationing - defines the essence of the concept and the role of labor rationing in the production process, conceptual approaches to improving labor rationing and stages of improvement.

The second section of the qualification work provides organizational and economic characteristics of PJSC "Obolon", analyzed its staff and assessed the impact of existing labor rationing on the efficiency of the enterprise.

In the third section of the qualification work the directions of improvement of labor rationing of PJSC "Obolon" are substantiated. It is proposed to improve labor discipline at the enterprise. The economic expediency of implementing the measure with a positive impact on the economic activity of PJSC "Obolon" is substantiated.

KEY WORDS: rationing, rationing of labor, labor productivity, timing, increase of labor productivity, working time, loss of working time, elimination of loss of working time.

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту і підприємництва

ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Направляється здобувач Шостак Т.Ю. до захисту кваліфікаційної роботи
(прізвище та ініціали)
за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код, найменування спеціальності)
освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(назва)
на тему: «Шляхи вдосконалення нормування праці на підприємстві».

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІ _____ Сергій Федюнін
(підпис) *(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)*

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувачка Шостак Т.Ю. виконала дослідження на високому рівні. Розкрив тематику дослідження, досягнув поставленої мети та надав ґрунтовні пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій управління торговельним підприємством
Все це дозволяє оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувачки Шостак Т.Ю. на позитивну оцінку та присвоїти їй кваліфікацію бакалавр з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Людмила ГОРПИНИЧ
(підпис) *(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)*

«____» _____ 2024 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувачка *Шостак Т.Ю.* допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедрою _____ _____ Оксана ЗГУРСЬКА
(назва) *(підпис)* *(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)*

ВІДГУК РЕЦЕНЗЕНТА
на кваліфікаційну бакалаврську роботу

здобувача вищої освіти Шостак Тетяни Юріївни
(прізвище, ім'я, по батькові)
на тему «Шляхи вдосконалення нормування праці на підприємстві».

Актуальність. На сьогоднішній день проблеми використання робочої сили на підприємствах всіх галузей виробництва привертають все більше уваги науковців. Роль людської праці на кожній стадії виробничого процесу полягає в тому, що саме через людину, її здібності (моральні та фізичні) реалізуються абсолютно всі плани щодо подальшого розвитку виробництва та його суспільно-економічної ефективності. Нормування праці виступає важливим інструментом впливу на ступінь втрат робочої сили та нервової енергії. Обґрунтоване нормування праці дозволяє створити умови, за яких трудова діяльність людини, являючись найбільш продуктивною, збереже високу працездатність людини на протязі тривалого часу та швидке її відновлення. До того ж, нормування праці дозволяє визначити найбільш ефективну форму організації виробничого процесу, яка забезпечує оптимальне завантаження устаткування та робітника на протязі зміни, втрат часу на виготовлення продукції або виконання операції.

Позитивні сторони.

1. Здійснено теоретичне обґрунтування підвищення якості нормування праці – визначено сутність поняття та роль нормування праці підприємства у виробничому процесі, концептуальні підходи до удосконалення нормування праці та етапи її покращення
2. Обґрунтовано економічну доцільність впровадження заходів позитивного впливу на показники економічної діяльності досліджуваного підприємства

Недоліки.

1. При написанні роботи було б доцільно визначити та обґрунтувати методичні основи нормування праці на підприємстві

Відзначені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку кваліфікаційної бакалаврської роботи.

Висновок: *кваліфікаційна бакалаврська робота заслуговує на позитивну оцінку, а здобувачка Шостак Т.Ю. заслуговує присвоєння кваліфікації: бакалавр з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.*

Рецензент: _____ Альона ГОЛОБОРОДЬКО
д.е.н., професор *підпис*

ЗМІСТ

ВСТУП..... 9

РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ

1.1. Зміст поняття «нормування праці» 12

1.2. Функції нормування праці… 15

1.3. Види норм праці та їх характеристика..... 18

1.4. Закордонний досвід нормування праці…..... 29

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ З НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Загальні характеристика ПрАТ «Оболонь»..... 35

2.2. Аналіз кадрового забезпечення ПрАТ «Оболонь» 41

2.3. Особливості нормування праці ПрАТ «Оболонь»..... 58

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Основні напрями удосконалення нормування праці ПрАТ «Оболонь» 65

3.2. Техніко-економічне обґрунтування впровадження впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни в ПрАТ «Оболонь»… 70

3.3. Оцінка ефективності впровадження системи штрафів та вплив на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь»… 78

ВИСНОВКИ..... 87

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 90

ДОДАТКИ…..... 98

ВСТУП

Актуальність проблеми. На сьогоднішній день проблеми використання робочої сили на підприємствах всіх галузей виробництва привертають все більше уваги науковців. Роль людської праці на кожній стадії виробничого процесу полягає в тому, що саме через людину, її здібності (моральні та фізичні) реалізуються абсолютно всі плани щодо подальшого розвитку виробництва та його суспільно-економічної ефективності.

Одним із найважливіших показників, що характеризує участь людської праці у виробничому процесі, а також навантаження, що припадає на кожного робітника під час здійснення своїх обов'язків, являється норма праці.

Нормування праці виступає важливим інструментом впливу на ступінь втрат робочої сили та нервової енергії. Обґрунтоване нормування праці дозволяє створити умови, за яких трудова діяльність людини, являючись найбільш продуктивною, збереже високу працездатність людини на протязі тривалого часу та швидке її відновлення. До того ж, нормування праці дозволяє визначити найбільш ефективну форму організації виробничого процесу, яка забезпечує оптимальне завантаження устаткування та робітника на протязі зміни, втрат часу на виготовлення продукції або виконання операції.

Слід зазначити, що в міру переходу від одиничного до серійного та від серійного до масового виробництва все більше удосконалюється техніка, технологія та організація виробництва; спеціалізуються устаткування, пристрої, робочий інструмент, способи контролю та оснащення робочого місця, удосконалюються організація праці та виробничі навички робітників. Саме через це втрати праці на виконання окремих однакових елементів операції, а також на виконання однакових операцій і виготовлення виробів у цілому та відповідно

рівень продуктивності праці в умовах одиничного, серійного та масового виробництв будуть відрізнятися.

Нормування праці являється важливою складовою як технологічної та організаційної підготовки виробництва, так і оперативного управління ним. Саме через це досить актуальним є наукове вивчення процесу розробки та встановлення норм праці на всіх етапах здійснення виробничого процесу, їх впливу на прийняття управлінських рішень щодо поточного та перспективного розвитку підприємства на всіх рівнях керівних структур.

При виконанні даної роботи були поставлені *мета* та сформульовані *завдання*.

Метою роботи є вивчення поняття «нормування праці», визначення його особливостей, шляхів вдосконалення в умовах сучасного виробництва, а також знаходження шляхів підвищення якості нормування праці ПрАТ «Оболонь».

Об'єктом дослідження є процес підвищення якості нормування праці.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти системи нормування праці та підвищення нормування праці в ПрАТ «Оболонь».

Задля досягнення поставленої мети дипломної роботи було поставлено і вирішено такі **завдання**:

- розкрити сутність поняття «нормування праці»;
- визначити функції та задачі нормування праці;
- розглянути основні види норм праці та охарактеризувати їх;
- дослідити закордонний досвід нормування праці;
- провести фінансово-економічну характеристику підприємтсва ПрАТ «Оболонь»
- проаналізувати особливості нормування праці ПрАТ «Оболонь»
- охарактеризувати основні шляхи вдосконалення нормування праці.

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних групувань (для відображення зрушень у розвитку підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків).

Інформаційне забезпечення: чинні законодавчі та правові акти, Державні стандарти України, нормативно-правове забезпечення нормування праці на підприємстві, фінансова та статистична звітність підприємства, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження.

Структура роботи. Дипломний проект складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг роботи - 103 сторінок, який містить 32 таблиці, 2 рисунки. Список використаних джерел складається з 73 найменувань.

РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ

1.1 Сутність і зміст поняття «нормування праці»

Нормування праці - процес вимірювання втрат праці на виготовлення одиниці виробу або виконання заданого обсягу роботи в певних організаційно-технічних умовах та елементу наукової організації праці. Міра праці, як абсолютна величина загального робочого часу, необхідного для виробництва одиниці певного виду продукції або виконання певного виду роботи на конкретному підприємстві, приймає певну форму, яка відображається у нормі праці. Остання форма включає в себе структуру і обсяг суспільно необхідних втрат праці, з урахуванням конкретних умов виробництва на підприємстві, цеху, майданчику та робочому місці. Згідно з цим, трудові норми встановлюються з використанням методів нормування. Відповідно, нормування праці – це вид діяльності з управління виробництвом, мета якого полягає у визначенні необхідних втрат і результатів праці, а також необхідних співвідношень між чисельністю робітників різних груп і кількістю одиниць устаткування [42, 147].

Норма праці визначає величину та структуру втрат робочого часу, необхідних для виконання певного виду робіт, і є стандартом, з яким порівнюється фактичний час для встановлення їх раціональності.

Якщо на кожному робочому місці виражати міру та норми праці, з однієї сторони це буде являтися засобом отримання прибутку, а з іншої – сприяти вирішенню соціальних задач, забезпечуючи працюючим оптимальну інтенсивність праці та його змістовність.

В даний час в країні не існує будь - яких економічних проблем, які можуть привести до виникнення економічних наслідків. У зв’язку з цим підвищуються вимоги до нормування праці, які можна сформулювати таким чином:

- Максимально охоплення норм праці для всіх категорій працівників забезпечує об'єктивне вимірювання та оцінку їх трудових втрат;
- висока якість норм, яка встановлюються аналітичним методом нормування із застосуванням прогресивних нормативних матеріалів;
- комплексний підхід в обчисленні та встановленні втрат на оплату норми праці з урахуванням організаційних, технічних, економічних, психофізіологічних та соціальних факторів;
- забезпечити нормальну інтенсивність праці робітників з метою збереження їх довгострокової здатності до роботи і здоров'я.

У своїй основі процес встановлення норм включає:

- аналіз виробничого процесу та розділення його на частини;
- вибір оптимального варіанту технології та організації праці;
- проектування раціональних режимів роботи обладнання, прийомів, методів праці, системи обслуговування робочих місць, режимів праці та відпочинку;
- розрахунок норм у відповідності до особливостей технологічного та трудового процесів;
- запровадження та наступне коректування норм по мірі зміни організаційно-технічних умов виробництва.

Саме тому, нормування праці являється важливим елементом як технологічної та організаційної підготовки виробництва, так і оперативного управління ним.

Робота по нормуванню праці настільки тісно пов’язана з проектуванням технологічного процесу та організацією праці, що в багатьох випадках їх досить

важко розділити. У той же час кожна зміна технології і організації виробництва має супроводжуватися переглядом існуючих норм і приведенням їх у відповідність з новими організаційними і технічними умовами виробництва [43,186].

Однією з найважливіших особливостей роботи з нормувань праці є її багатоаспектний характер, обувлений об'єктивною необхідністю обліку в нормах сукупності технічних, економічних, психофізіологічних та соціальних факторів. Але вирішальна роль належить технічному обґрунтуванню, яке пов'язано з важливістю правильного встановлення режимів роботи обладнання та визначення тривалості технологічного впливу на предмет праці, цим змістом нормування праці не обмежується [44, 236].

Економічне обґрунтування норм має принципове значення. Виходячи з економічних факторів, обирається найбільш ефективна форма організації виробничого процесу, яка забезпечує оптимізацію завантаження устаткування та робітників протягом зміни, часу, що витрачається на виготовлення або виконання робіт.

З фізіологічної точки зору, праця - це функції людського організму, втрата енергії людського мозку, нервів, м'язів, органів почуттів і т.д. Це вимагає врахування оптимального рівня втрат праці та нервової енергії при налаштуванні норм. Облік цих факторів дозволяє створити умови, при яких трудова діяльність, будучи найбільш продуктивною, буде підтримувати високу працездатність людини протягом тривалого періоду часу і його швидкого відновлення.

Для самостійної творчості в процесі виконання роботи соціальне обґрунтування норм дозволяє забезпечити високий рівень змістовності праці, зниження її монотонності та розширення можливостей [45, 131-132].

Таким чином, ми визначили, що нормування праці – це вид діяльності з управління підприємством, спрямований на встановлення оптимальних

співвідношень між втратами та результатами праці, а також між чисельністю працівників різних груп та кількістю одиниць обладнання.

1.2 Функції нормування праці

Як елемент ефективної побудови виробничих процесів і управління ними, норми праці виконують ряд важливих функцій. Перш за все, нормування, що враховують необхідні втрати для конкретної роботи у певних організаційно-технічних умовах, встановлюють міру праці у вигляді норм, що дозволяють визначити виконану долю кожного робітника в створенні кінцевого продукту. Тим чином, норми праці є конкретною та безпосередньою характеристикою індивідуальної або колективної продуктивності праці [45, 134].

Переходячи до ринкової економіки ця функція виходить за рамки державного регулювання та становиться функцією підприємств. Використання прогресивних норм втрат на оплату праці кожного з них, незалежно від форми власності, стає однією з умов економічного добробуту та забезпечення конкурентоспроможності продукції. Існуючий тісний взаємозв'язок між ефективністю використання праці та загальними економічними результатами підприємств створює нагальну проблему встановлення норм праці, які відображають необхідні втрати в сучасних умовах. За допомогти цього ми маємо можливість досягти оптимальних питомих втрат праці на одиницю продукції, що сприяє відповідному зниженню втрат інших видів виробничих ресурсів.

Найважливішою функцією нормування є основа планування внутрішньогосподарського. За допомогою норм виконуються розрахунки виробничих програм цехів, дільниць, планових завдань на окремі робочі місця, визначається кількість обладнання і планове використання виробничих потужностей підприємств, цехів та підприємства в цілому. Виходячи з цих норм,

можна визначити планову трудомісткість виготовлення деталей та виробу в цілому, а на цій основі – необхідну чисельність робітників, вичислюються фонд заробітної плати, собівартість продукції, календарно-планові нормативи.

В умовах ринкової економіки ця функція також вирішує перспективні стратегічні завдання, такі як порівняльна оцінка витрат на оплату праці з витратами конкурентів, визначення можливостей їх скорочення, оцінка економічної ефективності організаційно-технічних заходів. Для реалізації цих напрямків нам потрібні прогресивні регуляторні та інформаційні бази.

Норми праці є основою раціональної організації праці та виробництва. В процесі розрахунку норм ми можемо знайти оптимальний варіант послідовності виконання роботи, планування робочого місця, системи його обслуговування. Тим самим оптимізується організація праці. При проектуванні даних ліній та секцій, виходячи з часу, необхідного для виконання певних операцій, розраховується необхідна кількість обладнання та робітників, оптимізується їх навантаження в часі, визначається тривалість виробничого циклу [45, 135-136].

Одним з критеріїв раціональності трудових процесів є їх складність, яка визначається на основі встановлених норм часу. Виконуючи функцію показників ефективності трудових процесів, технічно обґрунтовані норми втрат праці є стандартом, що дозволяє визначити і кількісно оцінити резерви продуктивності праці на робочому місці. Введення таких норм супроводжується порівнянням фактичних організаційних і технічних умов з наданими технічно обґрунтованими нормами, виявленням і усуненням відхилень [46, 180].

За допомогою норм праці визначають міру винагородження за роботу. При почасовій оплаті праці величина заробітної плати розраховується у відповідності до тарифної ставки та відпрацьованим часом. Необхідною умовою раціональної організації такої системи заробітної плати є наявність стандартів, що визначають потрібний результат праці робітника чи колективу, тобто оплачується на час, витрачений працівником на підприємстві, а виконана ним робота у необхідній

кількості та відповідної якості. Ще більша кореляція між нормою праці та заробітною платою працівника при виплаті заробітної плати за розвиток. Ставка, за якою виплачується заробітна плата за виконану роботу, визначається множенням тарифної ставки на категорію праці на норму часу.

Нові можливості для цієї функції відкрилися з розширенням прав підприємств, які тепер можуть встановлювати тарифні ставки і вирішувати багато питань заробітної плати, виходячи за рамки централізовано встановлених тарифних ставок, окладів, премій і надбавок за несприятливі умови праці. В даний час немає необхідності регулювати заробітну плату шляхом переоцінки трудових норм, що дозволяє вводити технічно обґрунтовані стандарти, що відображають витрати часу для всіх працівників, для встановлення їх оптимальної кількості.

Нормування праці виконує функцію раціоналізації виробництва та трудових процесів. Методи, що застосовуються при стандартизації на вивчення витрт робочого часу, дозволяють виявити наявні недоліки в організації виробництва та розробити заходи, які їх позбавляють. Спостерігаючи за виконанням роботи на певному робочому місці, виявляються недоліки застосовуваних методів і прийомів праці, здійснюється їх удосконалення.

Технічно обґрунтовані норми праці забезпечують нормальну трудомісткість, що дозволяє протягом тривалого часу підтримувати високу продуктивність праці, інтенсивність праці протягом робочої зміни, а також відтворення роботи [45, 136-137].

Таким чином, основними функціями регулювання праці є: встановлення трудових заходів у вигляді норм, що дозволяють визначити ступінь участі кожного працівника у створенні кінцевого продукту, основи внутрішньогосподарського планування та раціоналізації виробництва та трудових процесів.

1.3. Види норм праці та їх характеристика

Підприємства використовують систему трудових норм, які відображають різні аспекти зайнятості. Найбільш широко застосовуються норми часу, виробництва, обслуговування, кількості, керованості, стандартизованих завдань [45, 137].

Норма часу ($H_ч$) – це величина втрат робочого часу на виконання одиниці роботи, яка встановлюється робітнику або групі робітників відповідної кваліфікації у визначених організаційно-технічних умовах.

$$Н_ч = \frac{Н_{вир}}{480 - Т_{пз-зм}} \quad (1.1)$$

Де $H_{вир}$ - норма виробітку (од.), $T_{пз-зм}$ - підготовчо-завершальний час за зміну (*хв.*)

Норму часу, яка встановлюється на операцію або одиницю виробу, називають нормою штучного часу, а при врахуванні підготовчо-завершального часу – нормою штучно-калькуляційного часу.

Норма виробітку ($H_{вир}$) – це встановлений обсяг роботи, який робітник або група робітників відповідної кваліфікації мають виконати за одиницю робочого часу у визначених організаційно-технічних умовах.

$$Н_{вир} = \frac{Т_{зм}}{Н_ч}, \quad (1.2)$$

де $T_{зм}$ - тривалість робочої зміни (хв.), $H_ч$ - норма часу (хв./од.).

Таким чином, швидкість виробництва є величиною, обернено пропорційною нормі часу: коли швидкість часу зменшується на х%, швидкість виробництва збільшується на у%, коли швидкість виробництва збільшується на у%, швидкість часу зменшується на х%. Величина зміни виробітку та норми часу визначається за формулами:

$$y = \frac{100*x}{100-x}, \quad (1.3)$$

$$x = \frac{100*y}{100+y}, \text{ де} \quad (1.4)$$

x – величина зменшення норми часу (%), у – величина підвищення норми виробітку (%) [47, 150].

Норма виробництва встановлюється, як правило, при масовому або великомасштабному виробництві, де на кожному робочому місці циркулюють одна чи кілька операцій.

Норма обслуговування ($H_{обсл}$) – це кількість виробничих об'єктів (одиниць обладнання, робочих місць і т.д.), які робітник або група робітників відповідної кваліфікації зобов'язані обслужити на протязі одиниці робочого часу у визначених організаційно-технічних умовах.

$$\text{Н}_{\text{обсл}} = \frac{\text{Т}_{\text{зм}}}{\text{Н}_{\text{ч}} * n * K}, \quad (1.5)$$

де $T_{зм}$ тривалість робочої зміни (хв.), $H_{ч}$ норма часу (хв./од.), n – кількість одиниць роботи, К – коефіцієнт, що враховує виконання додаткових функцій, а також час на відпочинок і особисті потреби.

Отже, такі норми застосовуються для нормування праці основних робочих-багатоверстатників, а також допоміжних робітників.

Норма чисельності ($H_{чис}$) визначає кількість робітників певного професіонально-кваліфікаційного складу, потрібна для виконання конкретних виробничих функцій або обсягу робіт у визначених організаційно-технічних умовах.

$$\text{Н}_{\text{чис}} = \frac{\text{О}}{\text{Н}_{\text{обсл}}}, \quad (1.6)$$

Де О – загальна кількість одиниць устаткування (робітників), які підлягають обслуговуванню.

Норма керованості ($H_{кер}$) визначає кількість робітників, яке повинно бути безпосередньо підпорядковано одному керівнику.

За своїм змістом інша форма витрат близька до норми виробництва - нормове завдання. Це означає встановлений склад і обсяг робіт, які повинні бути виконані одним або групою працівників протягом певного періоду часу.

Залежно від методів обґрунтування та встановлення норм їх зазвичай поділяють на дослідно-статистичні та технічно обґрунтовані.

Наприклад, норми, які визначають на підставі дослідження нормульника або майстра, а також на основі аналогічних робіт, що встановлюються на експлуатацію в цілому, без вивчення і аналізу виробничих можливостей, техніко-економічних розрахунків, стосуються науково-статистичних.

Під технічно обґрунтованою нормою розуміється норма, встановлена інженерно-економічним розрахунком, заснована на проектуванні раціонального технологічного процесу та організації праці та забезпечення ефективного використання засобів виробництва та самої праці.

Технічно обгрунтований трудовий стандарт, який досягає часу, витрачається на конкретні види роботи в найкращих робочих місцях, є стандартами високої організації. З технічно обгрунтованими стандартами робочий процес створюється і планується в сучасних з обладнанням і технологією. Однак, незважаючи на свою назву, такі стандарти виправдовуються не дуже технічно, а й економічно, психофізіологічно та соціально.

Також треба відмітити, що норми можуть виконувати свою організаційну та мобілізаційну роль лише тоді, коли вони з усіх сторін комплексно обґрунтовані та маючи на увазі дійсні можливості техніки, передовий досвід виробництва, психофізіологічні та соціальні фактори [47, 146].

Рівень достовірності норм багато в чому залежить від методів їх розрахунку. Метод, що дозволяє встановити технічно обґрунтовані стандарти,

являє собою аналітичний підхід, заснований на вивченні і критичному аналізі конкретного трудового процесу, його поділі на елементи, вивченні обладнання, раціональної організації робочого місця, методів і прийомів, психофізіологічних факторів і умови роботи [47, 184]. На основі цього аналізу визначаються найбільш ефективні режими роботи обладнання та послідовність трудових операцій. Усуваються недоліки в організації робочого місця та умови праці. Встановлюються раціональні режими праці та відпочинку, а потім обчислюється необхідний час, витрачений на кожен елемент, проектуючи норми часу, витраченого на роботу в цілому. Такі стандарти є технічно обгрунтованими.

Щоб встановити норми аналітичним методом потрібно здійснити їх в наступному порядку:

- нормована праця розділяється на складові елементи;
- визначаються фактори, що впливають на час виконання кожного елемента. Такими факторами можуть бути вага деталі, довжина обробки, матеріали, інструменти тощо;
- аналізуються склад та послідовність виконання операцій за виділеними елементами. При цьому кожен з них оцінюється з точки зору його доцільності та раціональності виконання;
- виробничі можливості виконання кожного елемента операції вивчаються до мінімуму при мінімальних витратах за рахунок ефективного використання обладнання, приладів, інструментів та раціональної системи обслуговування;
- враховуються психофізіологічні особливості впливу операції на людину та фактори виробничого середовища (наприклад, вага вантажу, темп роботи, санітарно-гігієнічні норми);
- раціональний склад операції та послідовність виконання її елементів, який проектується з урахуванням оптимального поєднання факторів, впливаючи на їх тривалість;

- визначається тривалість виконання кожного розробленого елемента та роботи в цілому;
- розробляються організаційно-технічні заходи, що дозволяє нам запровадити запланований процес праці для операцій;
- запроваджується розрахована норма праці [47, 184].

Залежно від того, як буде здійснюватися нормування елементів роботи - за допомогою нормативів або шляхом безпосереднього спостереження з вимірюванням тривалості їх виконання - аналітичний метод поділяється на аналітично-розрахунковий та аналітично-дослідний.

В аналітико-розрахунковому методі робота ділиться на агреговані елементи, тривалість яких визначається з використанням централізовано розроблених нормативів або формул залежності часу від чинників, що впливають на їх тривалість. Таблиці нормативів побудовані таким чином, що, використовуючи їх, легко встановити тимчасові характеристики елемента з урахуванням конкретних факторів, що впливають на тривалість його реалізації.

Найповніша система нормативних матеріалів, розроблена для машинобудування. Для нормалізації основного часу використовується загальні стандарти машинобудування умов різання на металорізальних верстатах [48, 143]. Розроблені нормативи на всі елементи допоміжного часу, час на обслуговування робочих місць, підготовчий-заключний час, час відпочинку та особисті потреби. На їх основі розраховуються нормативи технологічних переходів і обробки поверхні деталей, окремих операцій і в цілому виготовлення деталей. Використовуючи ці нормативи, ми можемо розрахувати норму часу для бажаної операції. Розрахунок норми, наприклад, для операції обробки деталей виглядає наступним чином:

- операцію поділяють на технологічні переходи;
- відокремлені від переходів технологічний ряд допоміжних елементів, пов'язаних з переходом;

- аналізуються склад елементів операції, послідовність та ефективність їх використання, здійснюється раціоналізація операції;
- для кожного з елементів проектованої операції встановлюються фактори, від яких залежить тривалість їх виконання;
- використовуючи нормативні таблиці для кожного елемента операції, вони знаходять необхідний час для їх завершення; в основний час режими різання вибираються відповідно до стандартів, а потім нормативний час обчислюється виходячи із нормувань;
- підсумовуючи тривалість кожного елемента операції, ми можемо визначити нормативний час її виконання [47, 158].

Аналіз, проектування складу та послідовності виконання елементів оперативної роботи при використанні нормування аналітично-дослідного методу здійснюється в результаті безпосереднього вивчення операції методом хронометражних спостережень, які виконуються в умовах попередньо забезпеченої раціональної організації праці та виробництва на робочому місці. Час роботи машини розраховується виходячи з продуктивності обладнання в оптимальних режимах його роботи. Значення підготовчого і підсумкового часу, часу обслуговування робочого місця встановлюється виходячи з фото робочого часу. Вільний час і особисті потреби визначаються або розраховуються відповідно до правил у відсотках від часу роботи. Дані, отримані в цьому випадку, є основою для визначення часу, витраченого на операцію в цілому.

Нормування мікроелементів праці засноване на визнанні того факту, що всю різноманітність дій працівника під час трудового процесу можна звести до обмеженого кола елементарних, простих трудових рухів пальців, рук, тіла, ніг працівника, візуальні елементи. Ці первинні елементи трудової операції називають мікроелементами.

У порівнянні з аналітично-розрахунковим методом перевага цього методу полягає в тому, що при розрахунку норм часу, проектується найбільш ефективна

послідовність та склад рухів, трудових прийомів, які виконуються робітником. Це особливо цінно при встановленні норм для нових технологічних операцій, які ще не введені в експлуатацію. Крім того, норми, розраховані відповідно до стандартів на поживні мікроелементи, які мають високий ступінь достовірності.

Мікроелементне нормування праці найбільшу популярність отримало в США, Німеччині, Франції, Японії, Польщі та багатьох інших країнах. До того ж на практиці застосовуються різноманітні системи, основною з яких являється система МТМ (Methods – Time Mausarument, «система вимірювання робочого часу із визначенням методів її виконання»).

У цій системі трудові рухи поділяються на 19 мікроелементів в: 8 варіантів рухів руками, 9 варіантів рухів тілом і ногами та 2 варіанти рухів очей. Для кожного мікроелемента розроблені норми його тривалості, які враховують тривалість руху при виконанні рухів, масу деталі, акуратність тощо.

Також широко використовується Work Factor («система, що враховує фактори складності роботи»). Вона відрізняється тим, що тут нормативи на мікроелементи встановлені окремо на основні та допоміжні переміщення в залежності від кількості факторів складності, які беруться до уваги. Основні рухи - це ті, які вимагають мінімальних зусиль або точності. Решта руху допоміжні. Розмір допусків для додаткових рухів залежить від пройденої відстані, ступеня точності і опору руху.

Ще може застосовуватися система МТА (Motion – Time Analisys, «аналіз часу та рухів»), система MAPTS (Modular Arrangement of Predeterminent Time Standarts, «Модульна система мікроелементних нормативів»). Особливістю останньої є використання укрупнених мікроелементів – модулів, які в змозі значно спростити використання системи [45, 188-189].

Всі ці системи нормування широко використовуються при проектуванні трудових процесів, аналізі та раціоналізації існуючих методів і прийомів,

розробці стандартів допоміжного часу, встановлення норм праці, навчанні працівників правильним методам роботи.

У нашій країні ці системи рідко використовуються через низку недоліків, які полягають у наступному:

- відсутність психофізіологічного обґрунтування нормативних цінностей часу. Жодна з систем не враховує такий фактор, як втома. Рівень трудомісткості, притаманної різним системам, також суттєво відрізняється. Наприклад, швидкість ходи в НТМ дорівнює 5,3 км/год., а в Work Factor – 6,4 км/год.;
- при розробці таблиць не враховуються окремі фактори, вплив яких на час виконання мікроелементів відбувається в реальних виробничих умовах.

Вітчизняні вчені розробили «Базову систему стандартів мікроелементів часу» (БСМ), а потім удосконалили її версію БСМ-1. Остання ступінь опису елементів праці являє собою систему першого рівня. Він реалізований на мінімально збільшеному рівні мікроелементів в трудовому процесі і включає в себе тільки єдині за змістом для всіх галузей мікроелементи. Основою для його розробки послужили експерименти, проведені на 23 підприємствах різних галузей. Були використані методи зйомки і хронометражу. Крім того, були проведені психофізіологічні дослідження, в ході яких вивчалася втомлюваність праці та темп роботи.

В результаті була створена система, яка складається з 41 елемента, об’єднаного в 20 груп, у тому числі 10 мікроелементів, які виконуються за допомогою рук, 5 мікроелементів - рухи тіла, 3 мікроелементи - рухи ногами та 2 мікроелементи - рухи очей. Система базується на нормальному темпі роботи, адекватної швидкості основного мікроелемента «Протягнути руку з малим ступенем контролю на відстань 40 см», яка дорівнює 93 см/с. Цей темп забезпечує високу продуктивність та не призводить до перевтомлюваності [45, 191].

У базовій системі мікроелементних норм часу, що враховують види, є 41 мікроелемент, кожен з яких характеризується досить чітко певною орієнтацією і внутрішнім змістом, що дозволяє приписати певні види робочих рухів певного мікроелементу, З іншого боку, кожному мікроелементу відповідає тимчасова характеристика, яка відображає залежність тривалості його виконання від набору визначальних чинників. Значення факторів розраховуються таким чином, щоб значення часу, відповідні суміжних значень факторів, відрізнялися на 10%. Для кожного інтервалу значень фактора обчислюється середнє значення часу. Таким чином, похибка оцифрування таблиць не перевищує 5%.

БСМ розроблена в 2-х варіантах:

- у вигляді нормативних карт, побудованих у вигляді компактних однорядкових індексних таблиць, призначених для аналізу мікроелементів і нормування трудових процесів, виконуваних вручну;
- комп’ютерна версія у вигляді кількісних моделей, призначених для нормативної підтримки систем автоматизованого проектування раціональних трудових процесів та їх нормування, а також міжгалузевих та галузевих норм часу різного ступеня консолідації.

Поряд з кількісними на час виконання ряд елементів впливають і якісні фактори, до яких відноситься:

- обережність;
- ступінь контролю;
- обмеженість;
- зручність роботи;
- щільність з’єднання.

Система нормативів прийняла дві характеристики якісного фактора «наявність обережності»:

- без обережності (легке захоплювання предметами, навіть якщо йдеться про тверді та м’які предмети);

- з обережністю (виконання роботи над гарячими, крихкими, гострими, слизькими предметами).

Фактор «ступінь контролю» впливає на час виконання мікроелементів «Встановити на площині» і «Встановити на валу або в отворі». Для характеристики контролю представлені 3 етапи:

- малий (наприклад, покласти деталь на стіл, покласти інструмент на станіну верстата тощо);
- середній (передбачає реалізацію невеликих рухомих рухів в орієнтації, наприклад, встановити опору на раму);
- значний (реалізація значної кількості переміщувальних рухів по орієнтації предметів, наприклад, встановити заготівку на шаблон згідно з кресленням).

Фактор «обмеженість» суттєво впливає на час роботи мікроелементу «Обертати». Чим більше обмеження, тим гірше обертання навколо осі, посилення або накручування гайки і, відповідно, довший мікроелемент. Характеристиками цього фактора є:

- вільно, коли немає перешкод;
- обмежено, перешкоди на відстані 15 мм з одного боку;
- дуже обмежено, перешкоди на відстані не менше 15 мм з двох або трьох боків.

На мікроелемент «Ходити» введені 2 характеристики фактора «обмеженість»:

- вільно – при ходьбі по сухій рівній підлозі, без перешкод;
- обмежено – при ходьбі по замасленій, липкій підлозі або підлозі з різними предметами, розташованими на шляху.

Фактор «зручність роботи» суттєво впливає на час виконання таких мікроелементів, як «Встановити», «Роз’єднати», «Взяти». Це відображає

незручність поводження з дрібними, важко зацікавленими предметами, що призводить до збільшення часу встановлення, роз'єднання або взяття деталі.

Фактор «щільність з'єднання» враховується при виконанні мікроелементів «Встановити» та «Роз'єднати». Цей фактор має 3 характеристики:

- вільне з'єднання (не потребує значних зусиль);
- щільне з'єднання (потребує прикладення зусилля до 1 кг);
- туге з'єднання (передбачає застосування зусиль понад 1 кг).

Слід зазначити, що використання норм часу на поживні мікроелементи найбільш доцільно в наступних областях:

- мікроелементний аналіз та проектування раціональних трудових процесів;
- нормування ручних та машинно-ручних трудових процесів;
- розроблення нормативів часу різного ступеня укрупнення [45, 196].

Таким чином, підприємства використовують систему трудових норм, які відображають різні аспекти зайнятості. Найбільш широко застосовуються норми часу, виробництва, обслуговування, кількості, керованості, стандартизованих завдань.

Норма часу – це величина втрат робочого часу на виконання одиниці роботи, яка встановлюється робітнику або групі робітників відповідної кваліфікації у визначених організаційно-технічних умовах.

Норма виробітку – це встановлений обсяг роботи, який робітник або група робітників відповідної кваліфікації мають виконати за одиницю робочого часу у визначених організаційно-технічних умовах.

Норма обслуговування – це кількість виробничих об'єктів (одиниць обладнання, робочих місць і т.д.), які робітник або група робітників відповідної кваліфікації зобов'язані обслужити на протязі одиниці робочого часу у визначених організаційно-технічних умовах.

Норма чисельності визначає кількість робітників певного професіонально-кваліфікаційного складу, потрібна для виконання конкретних виробничих функцій або обсягу робіт у визначених організаційно-технічних умовах.

Норма керованості визначає кількість робітників, яке повинно бути безпосередньо підпорядковано одному керівнику.

1.4. Закордонний досвід нормування праці

Досвід країн з ринковою економікою свідчить про органічну присутність норм праці у всіх сферах діяльності фірм та їх підрозділів (виробничих, технічних, організаційних, фінансових, економічних, соціальних). Це важливий елемент функцій управління компанією. На основі норм праці визначаються складність роботи та потреба в кадрах, обсяги та строки виробничої програми, заробітна плата, премії тощо. За допомогою нормування контролюються і оцінюються виробничі витрати - з точки зору трудомісткості, заробітної плати за годину стандартного і фактичного відпрацьованого часу. Раціонування праці на підприємствах тісно пов'язане із завданнями підвищення його продуктивності і організації на кожному робочому місці, відпрацювання комплексного проектування трудових і технологічних процесів, обладнання, споруд та інших. Одночасно використовуються сучасні комп'ютери, автоматизовані системи нормування мікроелементів, регуляторні банки даних тощо. Основними методами нормування в корпораціях США, Канади, Німеччини та інших країн є хронометраж з оцінкою темпів роботи, використання різних видів норм часу мікроелементів та їх модифікацій, що відрізняються за складом мікроелементів, способом при яких фактори, що впливають на їх тривалість, рівень розширення та інші показники враховуються.

Методи лінійного програмування, багатофакторний регресійний аналіз, види статистичних методів вивчення вартості робочого часу стають широко поширеними в зарубіжній практиці нормування праці. Метод миттєвих спостережень використовується для нормалізації робіт з технічного обслуговування, а також процесів, які не можуть бути розраховані за часом. Багато компаній створили спеціальні програми по нормуванню праці.

Новим напрямком стало розширення координуючої діяльності центральної служби нормування підприємства в зв'язку з необхідністю встановлення в його відділах жорстких часових стандартів для окремих видів робіт і створення єдиної нормативно-інформаційної бази. Координація робіт в області нормування праці також передбачає розробку стандартних форм звітності та документації з урахуванням існуючої класифікації витрат на оплату праці. Значна увага приділяється чіткому визначенню норми часу та його складових, у зв’язку з чим розробляються спеціальні посібники на національному та галузевому рівнях, що містять більш суворі тлумачення відповідних понять, методологічних уніфікацій тощо.

Для підприємста потрібна кількість інженерів-нормувальників облючислюється різними способами: визначення кількості працівників; вивчення вартості робочого часу для організації нормування праці, скажімо, протягом року і визначення кількості працівників, для яких розробляються тимчасові норми, на основі яких розробляються номограми для визначення необхідного числа оцінювачів на поточний період і майбутнє та ін. Радикальні зміни в організації роботи оцінювачів вносить науково-технічний прогрес, що обумовлює необхідність сучасного оснащення відділів і служб праці, включаючи комп'ютеризацію робочих місць. На більшості зарубіжних підприємств перегляд та заміна трудових норм і стандартів для забезпечення їх прогресивності та зменшення напруги здійснюється через короткі проміжки часу (від 6 місяців до

року) навіть з незначними поліпшеннями виробничого та трудового процесів та прийняттям незначних організаційних та технічних заходів.

Методи лінійного програмування, багатофакторний регресійний аналіз, види статистичних методів вивчення вартості робочого часу стають широко поширеними в зарубіжній практиці нормування праці. Метод миттєвих спостережень використовується для нормалізації робіт з технічного обслуговування, а також процесів, які не можуть бути розраховані за часом. Багато компаній створили спеціальні програми по нормуванню праці.

Новим напрямком стало розширення координуючої діяльності центральної служби нормування підприємства в зв'язку з необхідністю встановлення в його відділах жорстких часових стандартів для окремих видів робіт і створення єдиної нормативно-інформаційної бази. Координація робіт в області нормування праці також передбачає розробку стандартних форм звітності та документації з урахуванням існуючої класифікації витрат на оплату праці. Значна увага приділяється чіткому визначенню норми часу та його складових, у зв’язку з чим розробляються спеціальні посібники на національному та галузевому рівнях, що містять більш суворі тлумачення відповідних понять, методологічних уніфікацій тощо.

Для підприємства потрібна кількість інженерів-нормувальників обчислюється різними способами: і кількості працівників; вивчення вартості робочого часу для організації нормування праці, скажімо, протягом року і визначення кількості працівників, для яких розробляються тимчасові норми, на основі яких розробляються номограми для визначення необхідного числа оцінювачів на поточний період і майбутнє та ін. Радикальні зміни в організації роботи оцінювачів вносить науково-технічний прогрес, що обумовлює необхідність сучасного оснащення відділів і служб праці, включаючи комп'ютеризацію робочих місць. На більшості зарубіжних підприємств перегляд та заміна трудових норм і стандартів для забезпечення їх прогресивності та

зменшення напруги здійснюється через короткі проміжки часу (від 6 місяців до року) навіть з незначними поліпшеннями виробничого та трудового процесів та прийняттям незначних організаційних та технічних заходів.

Прикладом організації роботи є робота профспілки REFA E.V. ця профспілка була створена у Німеччині в 1924 році для підвищення ефективності роботи німецьких машинобудівних підприємств. Основою методикою REFA вважається процесно-орієнтована організація праці. Його концепція полягає в тому, щоб організувати структуру і побудувати виробничий ланцюжок шляхом аналізу, оцінки та подання процесів і операційних систем. Орієнтація на процес дозволяє гнучко реагувати на вимоги ринку і вносити необхідні зміни в компанію без значних інвестицій. Другим важливим компонентом є безперервний процес вдосконалення. Це основа системи менеджменту якості. Робота побудована таким чином, щоб в результаті це була чітко регламентована система, здатна самостійно і своєчасно виявляти недоліки і виправляти їх. За допомогою цих принципів, бренд Toyota зайняв лідируючу позицію у продажу автомобілів у США у 2003 році, а потім у світі в 2009 році, обігнавши таких визнаних американських гігантів, як DM та Ford.

У зарубіжних країнах на практиці існують три основні методи встановлення стандартів:

1) згідно з прямим вивченням втрат робочого часу;
2) використання елементарних норм;
3) використання норм мікроелементів.

Застосування методу залежить від характеру трудового процесу та рівня деталізації, пов’язаного з ним. Для існуючого процесу можна використовувати будь-який із цих методів, але для проекту використовуються норми мікроелементів.

Крім хронометражу є ще один сучасний метод нормування праці - використання норм мікроелементів. Цей метод заснований на фрагментації

трудових дій на найпростіші стандартні рухи (руки, очі, тіло і ноги). Нормалізуючи час виконання цих елементів, ми отримуємо можливість моделювати ручні прийоми та обчислювати часові норми, необхідні для їх виконання. У США, Канаді та європейських країнах найбільш широко використовуються системи нормування мікроелементів (заздалегідь визначені системи руху даних та часу - PMTS).

В системі трудові рухи поділяються на 19 мікроелементів: вісім варіантів руху руками, дев'ять варіантів руху тіла і ніг і два варіанти руху очей. Для кожного мікроелементу розроблені стандарти його тривалості. Для кожного з рухів вони диференціюються залежно від змінних факторів, що впливають на тривалість руху та спосіб його виконання. Наприклад, для елемента «розтягування руки» такими чинниками є відстань руху руки, розташування та розмір предмета, поєднання цього мікроелементу з попередніми та наступними рухами, участь у роботі тіла працівника.

Іноземні підприємства різних видів виробництва використовують системи класів PMTS та їх модифікації для нормування роботи спеціалістів і службовців, нормування праці для управління машинними цехами та нормування розумової праці, нормування трудових процесів, що виконуються за допомогою мікроскопа тощо.

Нещодавно, за кордоном були створені автоматизовані системи нормування мікроелементів, в яких детально описані всі уніфіковані виробничі процеси та введені в пам'ять комп'ютера. На цій основі комп'ютер здійснює технологічне проектування процесу виготовлення деталей, визначає найбільш раціональні методи його обробки, визначає операції з одночасним розрахунком норм часу на їх реалізацію.

Методика розрахунку норм за допомогою елементарних нормативів включає кілька етапів:

1) трудовий процес поділяється на складові елементи;

2) для кожного з елементів, використовуючи дані відповідних нормативних таблиць, проставляється нормальний час їх виконання;

3) якщо існуючі організаційно-технічні умови відхиляються від тих, що передбачені елементарними стандартами, стандарти коригуються;

4) нормативні значення для всіх елементів операції підсумовуються, а додатковий час додається до суми, отриманої на перерви та на відпочинок, які встановлюються компанією для даного виду робіт.

Застосування елементарних нормативів значно підвищує роботу щодо встановлення норм праці, призводить до рівномірності у встановленні норм однакової роботи для різних працівників.

Таким чином, досвід країн з ринковою економікою свідчить про органічну присутність норм праці у всіх сферах діяльності фірм та їх підрозділів

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ З НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Загальна характеристика ПрАТ «Оболонь»

«Оболонь» - заснована в 1986 р. компанія, яка займається виробництвом різних алкогольних і безалкогольних напоїв котрі користуються широкою популярністю в Україні. У 2017 році компанія змінила форму власності - раніше вона була відкритим акціонерним товариством, а тепер позиціонується як ПрАТ. У таблиці 2.1 подана основна інформація про підприємство.

Структура корпорації «ОБОЛОНЬ» формувалася довгі роки під впливом стратегії розвитку, що направлена на диверсифікацію виробництва, перехід на сировину власного виробництва, інноваційний підхід, абсолютну екологічну безпеку та повну соціальну відповідальність.

Корпорація «ОБОЛОНЬ» об'єднує 10 виробничих підприємств по всій Україні. Загалом у корпорації працює майже 6 тисяч людей.

У 1998 році «ОБОЛОНЬ», першою у харчовій галузі України, отримала сертифікат на систему управління якістю ISO 9001. Через 10 років корпорація першою сертифікувала одразу чотири системи управління [18].

На даний час в корпорації сертифіковані і діють:

Система управління якістю (ISO 9001:2015) — система взаємопов'язаних, орієнтованих на задоволення споживачів процесів, які постійно поліпшуються завдяки лідерству керівництва і залучення персоналу, діючих на підставі фактів, а також взаємовигідних стосунків з постачальниками.

Система управління безпечністю харчових продуктів (ISO 22 000:2018) — попереджувальна система для забезпечення безпечності харчових продуктів

(постійний аналіз небезпечних чинників та перевірка критичних контрольних точок на всіх етапах виробництва).

Система екологічного керування (ISO 14 001:2015) — розробка та запровадження екологічної політики компанії, керування її екологічними аспектами.

Система управління безпекою та гігієною праці (ISO 45 001:2018) — дає можливість організації управляти ризиками в області безпеки і гігієни праці і покращувати свої показники в цій області [18].

Таблиця 2.1

Інформація про компанію

Скорочена назва:	ПрАТ «Оболонь»
ЄДРПОУ:	05391057
Юридична адреса:	04212, м. Київ, Оболонський район, вул. Богатирська, буд. 3
Зареєстрований:	Оболонська районна у місті Києві Державна Адміністрація, 02.12.2004
КОАТУУ:	8038000000 (Оболонський р-н)
Галузева належність (1): Галузева належність (2): Галузева належність (3):	11.05 11.06 11.07
Керівник:	Булах Ігор Васильович, Генеральний директор, тел.: (044) 412-84-10
Контактна особа:	Ячник Олександр Миколайович, тел.: (044) 201-47-75
Електронна поштова адреса:	corp@kiev.obolon.ua

Загальні обсяги виробництва і продажів у 2019 році, внутрішній ринок - 58711 тис. дал, експорт продукції - 7910 тис. дал.

На даний момент структура асортименту продукції ПрАт «Оболонь» виглядає так (рис.2.1):

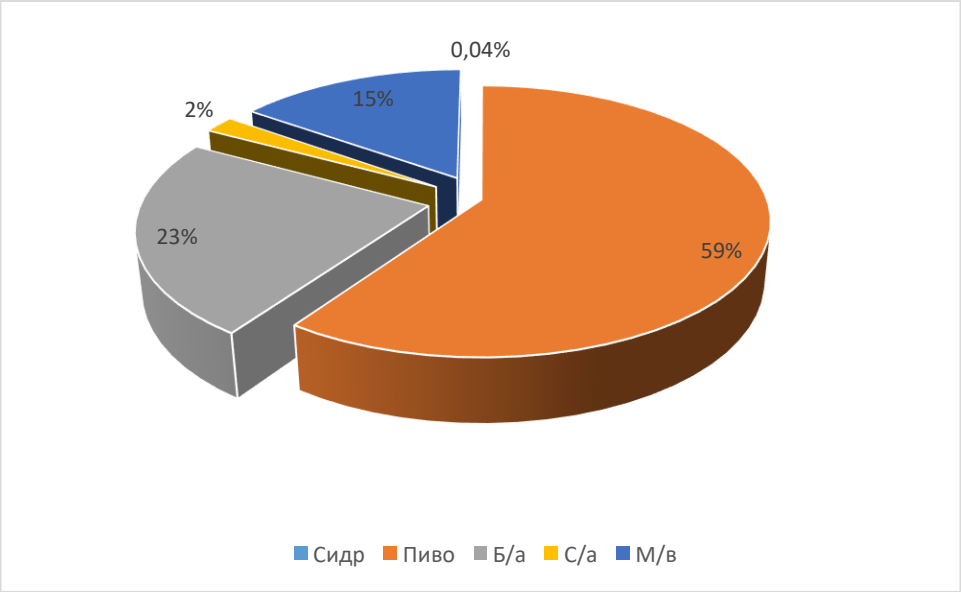

Рис. 2.1 Структура асортименту продукції ПрАТ «Оболонь»

Пр АТ "Оболонь" пропонує широкий вибір пива, слабоалкогольних напоїв, мінеральних вод, безалкогольних напоїв, промислових товарів та снеків [18]. Детальніше:

Пиво: Hike, Zlata Praha, Carling, Carling Royal, Оболонь (Світле, Розливне, Преміум, Соборне, Живе, Міцне, Оксамитове, безалкогольне), Зіберт (баварське, світле, бочкове), Десант (світле, міцне), Охтирське (Козацьке, Гусарське, Золоте перо, світле, Традиційне), Жигулівське, Фастівське Жигулівське, Охтирське Жигулівське.

Бірмікс в асортименті (вишня, лимон, малина, карамболь, гранат, енерджи, ріо, безалкогольне);

Безалкогольні напої: Живчик в асортименті (вишня, лимон, груша, апельсин, негазований, унік), Лимонад, Ситро, Оболонь Лайм, Кола, Ріо-де-мохіто, Кола нова з лимоном, Квас Старокиївський.

Мінеральна вода: Оболонська в асортименті ("Оболонська", "Оболонська-2", "Оболонська плюс лимон", "Оболонська негазована"), "Прозора" (негазована, газована), Регіональна продукція - "Охтирська", "Підгірська", вода - "Аквабаланс".

Слабоалкогольні напої: IceLife Екстрім, Ріо-де-Мохіто Лайм, Ріо Маргарита, Ріо Піна Колада, Бренді-кола, Ром-кола Джин-тонік, Віскі вишня.

Промислові товари: Солод, Пивна дробина, Бандажна стрічка, ПЕТф-преформа (полімерна заготовка, з якої шляхом видування отримують пляшку для пакування рідин, газованих та негазованих продуктів).

Снеки: Сухарики "Оболонські" в асортименті - житньо-пшеничні зі смаком "Барбекю", пшеничні зі смаком "Сметании з зеленню", пшеничні за смаком "Сиру", житньо-пшеничні за смаком "Холодцю та хрону", пшеничні за смаком "Червоної ікри", житньо-пшеничні зі смаком "Бекону", пшеничні за смаком "Краба"[18]

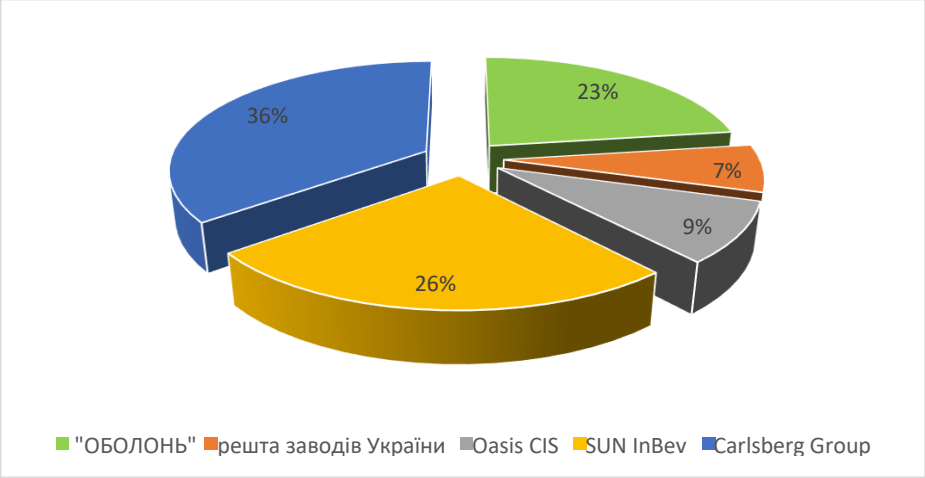

Рис. 2.2. Частка компаній на ринку пива станом на 2022 рік

Основними ринками збуту продукції корпорації є Україна, Молдова, Білорусь та країни Прибалтії. Галузь характеризується жорсткою конкуренцією та великим ступенем впливу цінового фактору на прийняття рішення про покупку. Основні види сировини: ячмінь, цукор, хміль, рисова січка, кукурудзяна

крупа, солод. Сировина купується як у виробників на ринку України так і за кордоном [42].

Основними видами продукції емітента є пиво, безалкогольні напої, мінеральна вода, слабоалкогольні напої, солод. "Оболонь" є національним виробником пива в Україні зі стовідсотковим українським капіталом. Окрім позицій на пивному ринку, корпорація "Оболонь" має разноманітний портфель безалкогольної продукції. Цей портфель включає в себе ТМ "Живчик" - один із найулюбленіших сімейних напоїв українців, лінійку традиційних лимонадів - так звану "Ностальгічну серію" (паритетний лідер відповідного сегменту ринку), квас "Старокиївський", який у 2015 р увійшов до трійки лідерів ринку квасу України, широкий асортимент мінеральних та питних вод (Оболонська, Збручанська, Аквабаланс, Прозора, та інші регіональні води) [42].

Основною сферою діяльності компанії є виробництво різних напоїв, але окрім них компанія вирішила вийти на ринок снеків, представивши в 2013 році різні сухарики і снеки під торговою маркою «Оболонські». Дані продукти стали популярними тому виробляються і сьогодні [42].

Для того щоб знати реальну картину діяльності ПрАТ «Оболонь» та його подальші перспективи розвитку, потрібно проаналізувати основні техніко-економічні показники (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	Роки		Абсолютне відхилення, +, -	Темп приросту (скорочення), %
		2021	2022		
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	6094540,8	6559377,6	464836,8	7,63
2	Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	5 078 764	5 466 148	387 384	7,62

Продовження таблиці 2.2

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
4	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	440 557	506 786	66229	15,03
5	Середньомісячна оплата праці, грн./особу	17714,3949	14646,9942	-2556,2	17,31
6	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	709033	733034	24001	3,39
7	Фондоозброєність, грн./грн.	285,1	211,86	-73,24	-25,7
8	Продуктивність праці тис. грн.	2450,56	1895,77	-554,79	22,6
10	Валовий прибуток, тис. грн.	786 394	1 188 315	401 921	51,1
11	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	4 292 370	4 277 833	14 537	0,3
12	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	5 292 265	5 309 141	16 876	0,3
13	Адміністративні витрати	303 955	337 100	33145	10,9
14	Витрати на збут	675 489	661 989	13500	
15	Інші операційні витрати	20 451	32 219		
16	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-365420	257 633	623053	-170,50
17	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток), тис. грн.	-128200	219688	347889	-271,36

За допомогою даних табл. 2.2 можемо проаналізувати основні економічні показники господарської діяльності підприємства. Дохід від реалізації продукції з 2021 року по 2022 рік збільшився на 464,8 тис. грн., це свідчить про те що підприємство ефективно реалізує свою продукцію. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році також збільшився в порівнянні з 2021 роком на 7,6%, а це в свою чергу означає, що підприємство є прибутковим і з кожним роком чистий дохід має тенденцію до збільшення.

Собівартість реалізованої продукції ПрАТ «Оболонь» у 2022 зменшилась на 0,3% в порівнянні з 2021 роком, або на 14 537 тис. грн.

Валовий прибуток підприємства у 2022 році в порівняні з 2021 роком зріс на 401 тис. грн., або на 51,1%. Саме збільшення валового прибутку мало значний вплив на збільшення чистого прибутку

Чистий прибуток у 2022 році в порівнянні з 2021 роком зріс на 623 тис. грн., або на 170,5% і становив 257,6 тис. грн. Це є досить хорошим показником, що характеризує результати діяльності даного підприємства.

ПрАТ «Оболонь» збільшило свої витрати у 2022 році в порівнянні з 2018 роком на 16876 тис. грн., або 0,3%, на це вплинуло збільшення кількості персоналу про що свідчать дані, наведені у таблиці 2.2.

Якщо розглянути детальніше, то матеріальні витрати у 2022 році збільшились у порівнянні з 2021 роком на 80%. Це зумовлено як зростанням обсягів діяльності підприємства, так і зростанням цін на окремі складові цих витрат: сировини, палива, електроенергії, а також зношення малоцінних і швидкозношуваних предметів. Витрати на оплату праці на протязі всього аналізованого періоду теж зростали та становили у 2022 році 66229 тис. грн., що в порівнянні з 2021 роком на 15,03% більше. На збільшення витрат на оплату праці суттєво вплинуло зростання чисельності персоналу, яке відбулося у 2019 році.

2.2. Аналіз кадрового забезпечення ПрАТ «Оболонь»

В компанії «Оболонь» управлінням персоналу займаються відділ кадрів та директор з кадрових питань. До Відділу кадрів входять 12 працівників. Відділ кадрів виконує наступні функції:

- Організація, управління, формування, використання і розвиток персоналу підприємства на основі максимальної реалізації трудового потенціалу кожного працівника.
- Робота із забезпеченням підприємства працівниками потрібних професій, спеціальностей і кваліфікації згідно з рівнем та профілем отриманої ними підготовки та ділових якостей.

- Вирішення питань щодо найму, звільнення, переведення працівників, контроль робочого місця і правильність використання у підрозділах підприємства.
- Систематичне вивчення ділових якостей та інших індивідуальних особливостей працівників підприємства з метою добору кадрів на заміщення посад.
- Участь в організації підвищення кваліфікації працівників, зарахованих до резерву, підготовці до роботи на керівних посадах.
- Участь в атестації, розробленні заходів щодо реалізації рекомендацій атестаційних комісій, визначення кола працівників, які підлягають черговій та повторній атестації, забезпечення підготовки необхідних документів.
- Створення і здійснення HR-політики.

Основні завдання кадрової політики в ПрАТ «Оболонь»:

- Заходи та дії, що дозволяють виховувати, залучати та утримувати талановитих і кваліфікованих працівників безпосередньо створюючи додану вартість та прибуток.
- Максимізація частки нематеріальної компенсації у загальному компенсаційному пакеті.
- Максимізація продуктивної та часової віддачі працівників.
- Періодично та систематично відділ кадрів проводить оцінку персоналу підприємства. Критерії, які покладені в оцінку персоналу:
- Виконання робочих завдань у відповідності з вимогами керівництва, з стандартами роботи.
- Дотримання дедлайну
- Продуктивність
- Відповідність поведінки правилам та нормам компанії.
- Ініціативність.

Таблиця 2.3

Аналіз структури працівників ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021		2022		Відхилення	
		осіб	%	осіб	%	абсолютне +/- осіб	структурні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
1	Середньооблікова кількість штатних працівників:	2487	100	3460	100	973	-
2	- Непромисловий персонал	161	6,4	211	6,1	50	- 0,3
3	- ПВП, всього	2132	85,7	2965	85,7	833	0
	в т. ч.						
4	- робітники	1187	47,7	1653	47,7	466	0
5	- керівники - спеціалісти	371 556	15 22,3	394 898	11,3 26	23 342	- 3,7 3.7
6	- службовці	18	0,7	20	0,5	2	- 0,2
7	- інший персонал (молодший обслуговуючий персонал, працівники охорони, учні)	194	7,9	284	8,2	90	0,3

Як свідчать дані табл. 2.3, середньооблікова кількість штатних працівників ПрАТ «Оболонь» у 2022 році склала 3460 робітників, проти 2487 у 2021 році, тобто чисельність персоналу установи збільшилась на 973 особи.

З даної таблиці можна визначити, що чисельність управлінського персоналу (керівників) у 2022 р. збільшилась на 467 осіб або 49,4% порівняно з 2021 р.

Середньооблікова чисельність персоналу зросла на 39,1 відсоток у порівнянні з 2018 роком.

Найбільшу питому вагу у структурі персоналу у 2022 році становив промислово виробничий персонал (85,7%), найбільшу частку яких займали робітники – 45%. Підвищення питомої ваги робітників спричиняє відповідне

підвищення продуктивності праці у розрахунку на одного працівника основної діяльності в цілому.

Керівники у 2022 році становили 14,2% від промислово-виробничого персоналу, спеціалісти 26%, службовці 0,5%.

Вікова структура персоналу характеризується часткою людей відповідного віку в загальній чисельності персоналу. При вивченні вікового складу застосовуються такі групування: до 28 років; 29–40 років; 41–50 років; 51-60 років; понад 60 років.

Аналіз вікової структури персоналу підприємства є важливою складовою оцінки трудового потенціалу, адже його результати дозволяють, насамперед, встановити залежність облікової кількості штатних працівників підприємства від вікових параметрів працюючих, визначити частку працюючої молоді та осіб перед пенсійного віку, зробити висновки щодо старіння працівників.

Динаміка вікової структури персоналу ПрАТ «Оболонь» наведена у табл. 2.4. Система показників включає розподіл різних категорій персоналу за віковими групами. Склад і структура персоналу наведені за період 2021-2022 рр.

Таблиця 2.4

Динаміка вікової структури персоналу ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Вікові категорії	2021		2022		Відхилення	
		Кіль-кість, осіб	пито ма вага, %	Кіль-кість, осіб	пито ма вага, %	абсолют не, +/-, осіб	Струк-турні зрушен ня, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
	Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому						
1	Молодь віком 18-28 років	366	17,1	602	20,3	236	3,2
2	29-40 років	781	36,6	912	30,8	131	- 5,8
3	41-50 років	629	29,5	866	29,2	237	- 0,3
4	51-60 років	271	12,8	468	15,8	197	3
5	Понад 60 років	85	4	117	3,9	32	- 0,1
6	**Разом**	2132	100	2965	100	833	-

Продовження таблиці 2.4

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
	Управлінський персонал						
7	Молодь віком 18-28 років	152	16,1	291	20,6	139	4,5
8	29-40 років	341	36,1	452	32	111	- 4,1
9	41-50 років	302	32	409	29	107	- 3
10	51-60 років	123	13	211	15	88	2
11	Понад 60 років	27	2,8	49	3,4	22	-27
12	**Разом**	945	100	1412	100	467	-
	Виробничий персонал						
13	Молодь віком 18-28 років	214	15,5	307	16,7	93	1,2
14	29-40 років	440	31,9	673	36,6	233	4,5
15	41-50 років	327	23,7	572	31,2	245	7,5
16	51-60 років	148	10,7	234	12,7	86	2
17	Понад 60 років	58	4,2	51	2,8	-7	1,4
18	**Разом**	1381	100	1837	100	456	-

Проаналізувавши дані табл. 2.4, бачимо, що на підприємстві, в основному, працюють співробітники віком від 29 до 40 років їхня чисельність у 2022 році становила 912 осіб, а в 2018 році – 781 осіб.

Чисельність працівників віком до 28 років у 2022 році збільшилася на 236 осіб (на 64,5%) в порівнянні з даними на 2021 рік, коли кількість працівників підприємства віком від до 28 років становила 366 осіб.

Чисельність працівників віком 41-50 років у 2022 році становила 629 особи, у 2022 році – 866 особу. Кількість працівники ПрАТ «Оболонь» віком 41-60 років в 2022 році порівняно з 2021 роком збільшилась на 58,1% і становила 234 особу.

На 7% зменшилась кількість працівників віком понад 60 років і становила 51 особа.

Таблиця 2.5

Динаміка гендерної структури персоналу ПрАТ «Оболонь» за 2018-2019 рр.

№	Стать	Кількість по роках, осіб		У % до загальної чисельності (питома вага)		Відхилення	
		2021	2022	2021	2022	абсолютне, +/-, осіб	структурні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
	Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому						
1	Чоловіки	1609	2201	75,5	74,2	592	- 1,3
2	Жінки	523	764	24,5	25,8	241	1,3
3	**Разом**	2132	2965	100	100	833	-
	Управлінський персонал						
4	Чоловіки	587	809	62,1	61,7	222	- 0,4
5	Жінки	358	503	37,9	39,3	1456	0,4
6	**Разом**	945	1312	100	100	367	-
	Виробничий персонал						
7	Чоловіки	1022	1392	86,1	84,2	370	1,9
8	Жінки	165	261	13,9	15,8	96	-1,9
9	**Разом**	1187	1653	100	100	466	-

Як видно з таблиці 2.5, основу персоналу заводу складають чоловіки. Останніми роками помітна тенденція збільшення частки жінок в структурі управлінського персоналу 2021 році – 37,9%, 2019 р. – 42,7%, що становило 358 особи у 2021 році, та 503 – у 2022 відповідно. Значно зменшилась частка у структурі виробничого персоналу (2018 р. – 26%, 2019 р. – 14.3%), що становило 165 жінок у 2021 році, та 261 жінка у 2022 році.

Кількість чоловіків у складі виробничого персоналу в 2022 році, в порівнянні з 2018 роком збільшилась з 1022 до 1392 особи, що у відсотках становило 84,2% у 2022 році проти 86,1% у 221 році відповідно. В структурі управлінського персоналу, кількість чоловіків збільшилась з 587 у 2021 році до 809 особи у 2022 році. Дане співвідношення перш за все обумовлене специфікою технології виготовлення продукції компанії та умовами праці.

Таблиця 2.6

Динаміка освітньої структури персоналу ПрАТ «Оболонь» за 2018-2019рр.

№	Рівень освіти	2021		2022		Відхилення	
		Кіль-кість, осіб	питома вага, %	Кіль-кість, осіб	питома вага, %	абсолютне, +/-, осіб	структурні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	7	8
1	**Середня освіта** з них:	73	2,9	92	2,7	19	- 0,2
	- управлінський персонал	6	0,2	4	0,1	-2	-0,1
	- виробничий персонал	67	2,7	88	2,6	21	-0,1
2	**Професійно-технічна освіта**, з них:	342	13,6	499	14,4	157	0,8
	- управлінський персонал	22	0,9	31	0,9	9	0
	- виробничий персонал	320	12,7	468	13,5	148	0,8
3	**Неповна вища освіта** з них:	451	18,1	755	21,8	304	3,7
	- управлінський персонал	69	2,8	84	2,4	15	-0,4
	- виробничий персонал	382	15,3	671	19,4	289	4,1
4	**Базова вища освіта** з них:	755	30,4	1033	29,9	278	-0,5
	- управлінський персонал	386	15,4	322	9,3	-64	-6,1
	- виробничий персонал	369	15	711	20,6	342	5,6
5	**Повна вища освіта** з них:	866	34,8	1081	31,2	215	-3,6
	- управлінський персонал	664	26,7	866	25	202	-1,7
	- виробничий персонал	202	8,1	215	6,2	13	-1,9
6	Разом	2487	100	3460	100	973	-

Оцінюючи дані з таблиці 2.6 можна зазначити, що більшість персоналу має вищу освіту (неповну, базову, повну). У 2022 році на 202 людини збільшилась

кількість управлінського персоналу з повною вищою освітою, і становить 866 особи, у порівнянні з 2021 роком – 664 робітника.

Таблиця 2.7

Характеристика виробничого персоналу по групах робітників за рівнем кваліфікації ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Кваліфікаційні групи робітників	Основні роботи, що виконуються	Термін підготовки, стажування, досвід	Питома вага у загальній кількості працівників, %	
				2018	2019
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Висококваліфіковані	Особливо складні і відповідальні роботи	Більше 2-3 років. Періодичне стажування. Великий досвід роботи	1482	1671
2	Кваліфіковані	Складні роботи	1-2 роки. Чималий досвід роботи.	525	643
3	Малокваліфіковані	Нескладні роботи	Декілька тижнів. Певний довід роботи	229	486
4	Некваліфіковані	Допоміжні та обслуговуючі роботи	Не мають спеціальної підготовки	251	660

У табл. 2.7, через збільшення кількості персоналу, ми можемо спостерігати значний приріст некваліфікованого персоналу, який планується навчати у подальшому, задля підвищення кваліфікації, отже – підвищення продуктивності праці. Кількість висококваліфікованих співробітників зросла з 1482 у 2021 році до 1671 особи у 2022 році. Чисельність кваліфікованих працівників збільшилась з 525 робітника у 2021 році до 643 працівника у 2022 році. Кількість працівників з мінімальним досвідом роботи зросла у 2021 році до 486 особи, проти 229 робітника у 2021 році. Чисельність некваліфікованих працівників була збільшена з 251 у 2018 році до 660 у 2022 році відповідно.

Таблиця 2.8

Динаміка структури персоналу за стажем роботи ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Стаж роботи	2018		2019		Відхилення	
		Кіль-кість, осіб	питома вага, %	Кіль-кість, осіб	питома вага, %	абсолютне, осіб	структурні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
1	Менше 1 року	580	23,3	1146	33,1	566	9,8
2	1-3 роки	525	21,1	643	18,6	118	-2,5
3	3-5 роки	771	31	1081	31,2	310	0,2
4	5-10 років	425	17,1	437	12,6	12	4,5
5	10-20 років	121	4,9	105	3,1	-16	-1,7
6	Понад 20 років	65	2,6	48	1,4	-17	-1,2
7	Разом	2487	100	3460	100	973	-

Проаналізувавши дані таблиці 2.8, ми бачимо, що на підприємстві основну частину працівників складали робітники зі стажем роботи 3-5 років.

У 2021 році їх кількість складала 771 особа, у 2022 році кількість збільшилась на 40,2% і стала складати 1081 працівник. Також у 2019 році значно збільшилась кількість робітників зі стажем менше року, з 580 особи у 2021 році до 1146 працівника у 2022 році.

Кількість працівників зі стажем роботи 1-3 роки у 2022 році складала 643 особи, у порівнянні з 2021 році збільшилась на 118 особи.

Кількість працівників зі стажем роботи 5-10 років збільшилась на 12 особи і складала у 2022 році 437 працівника.

Чисельність працівників зі стажем роботи 10-20 років зменшилась на 13,2 відсотки у порівнянні з 2021 роком – 121 особа, і у 2022 році складає 105 робітників.

На 17 осіб зменшилась кількість працівників зі стажем понад 20 років, їх кількість у 2021 році складала 65 робітників, тоді як у 2022 році їх чисельність - 48 працівників.

Таблиця 2.9

Аналіз руху працівників ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021	2022	Відхилення	
				абсолютні	відносні
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, ос.	2487	3460	973	39,1
2.	Кількість прийнятих штатних працівників, ос.	129	1045	916	в 7,1 разів
3.	Кількість звільнених штатних працівників, всього, ос.	152	1870	1718	в 11,3 раз
4.	в т.ч.:				
5.	- із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників, ос.	84	995	911	в 10,8 раз
6.	- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо), ос.	28	332	304	в 10,8 раз
7.	Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду, ос.	2464	2365	-99	-4
8.	Коефіцієнт загального обороту	11,3	84,2	72,9	х
9.	Коефіцієнт обороту по прийому	5,2	30,2	25	х
10.	Коефіцієнт обороту по вибуттю	6,1	54	47,9	х
11.	Коефіцієнт плинності кадрів	1,1	9,6	8,5	х
12.	Коефіцієнт відновлення працівників	84,8	55,6	-29,2	х
13.	Коефіцієнт постійності кадрів	99,1	68,4	-30,7	х

Дані у табл. 2.9 свідчить про те, що коефіцієнт обороту з прийому у 2022 році в порівнянні з 2021 роком збільшився на 25. Ці дані означають, що на даному підприємстві стали приймати на роботу більшу кількість працівників ніж у 2021 році. Це пов’язане з сезонними роботами та значним збільшенням попиту на продукцію. Коефіцієнт вибуття кадрів та коефіцієнт плинності кадрів має значну відмінність у значеннях. Коефіцієнт по вибуттю дорівнює 47,9, а коефіцієнт

плинності кадрів – 9,6. Це знову ж таки, свідчить про залучення працівників на сезонний період роботи, після чого значна кількість персоналу була звільнена.

Таблиця 2.10

Аналіз використання робочого часу штатними працівниками підприємства ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

	Показник	2021		2022		Відхилення	
		люд.-год	%	люд.-год	%	Абсолютне, +/-	Структурні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
1	Фонд робочого часу	4 974 000	100	6 920 000	100	1946000	-
2	Відпрацьований час	4216660	84,7	6 027 000	87,1	1810340	2,4
3	Невідпрацьований час в т. ч. з причин	757340	15,3	893 000	12,9	135660	-2,4
3.1	- щорічних відпусток (основних та додаткових)	642 451	12,9	744 215	10,8	101764	2,1
3.2	- тимчасової непрацездатності	54349	1,09	74532	1,07	20183	-0,02
3.3	- відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	57636	1,15	70251	1,01	12615	-0,14
3.4	- інших відпусток без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	0	0	0	0	0	0
3.5	- переведення з економічних причин на неповний робочий день	0	0	0	0	0	0
3.6	- масових невиходів на роботу (страйків)	0	0	0	0	0	0
3.7	- інші причини	2904	0,16	3002	0,04	98	3,4

На загальну ефективність роботи підприємства і показники діяльності управлінської команди впливає рівень використання робочого часу персоналу.

Показники ефективності використання робочого часу працівників ПрАТ «Оболонь» наведені в табл. 2.10.

Так, фонд робочого часу всього персоналу підприємства у 2022 році збільшився проти 2021 року на 39%, і становив 6 920 000 люд. -год у 2022 році, проти 4 216 660 люд.-год. у 2021 році. При цьому темпи приросту фонду відпрацьованого часу за останній рік складає 43%, а фонд невідпрацьованого часу збільшився проти 2021 року на 17,9%. І становив 893 000 люд. -год проти 642 451 у 2021 році.

Таблиця 2.11

Динаміка зміни номінального та ефективного фонду робочого часу одного середньооблікового працівника ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021	2022	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Номінальний фонд робочого часу, дні	621 750	865 000	244 000	39,1
2	Ефективний фонд робочого часу, год	4 216 660	6 027 000	1810340	43
3	Частка номінального фонду в календарному фонді робочого часу, %	68,5	68,5	0	х
4	Частка ефективного фонду в календарному фонді робочого часу, %	58,1	59,7	1,6	х

Після аналізу табл. 2.11 можна спостерігати збільшення номінального фонду робочого часу в 2022 році на 39,1%, в порівнянні з 2021 роком, тобто його показник досягає 865 тис. днів.

Ефективний фонд робочого часу у порівнянні з 2021 роком, у 2022 році виріс на 43% і становив 6 027 000 годин. Частка номінального фонду в календарному фонді робочого часу не змінилась, так як 2021 і 2022 роки мали однакову кількість робочих днів, а саме – 250.

Частка ефективного фонду збільшилась на 1,6% у 2022 році в порівнянні з 2021 роком і становила 59,7%.

Таблиця 2.12

Аналіз динаміки середньої заробітної плати по ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021	2022	Відхилення	
				Абс., ±	Відн., %
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Середньооблікова кількість ПВП, осіб всього, в т.ч.: - виробничий персонал - управлінський персонал	2132 1187 945	2965 1937 1312	833 467 650	39,1 49,4 54,8
2	Фонд заробітної плати ПВП, тис. грн всього, в т.ч.: - виробничий персонал - управлінський персонал	440 557 129 190 311 367	506 786 172 299 334 487	66 229 43 109 23 120	15,03 33,4 7,4
3	Середня заробітна плата одного працівника (ПВП), грн в т.ч.: - виробничий персонал - управлінський персонал	14 243,6 7 412 21 245,4	17220 9 069 27 457,4	2985,4 1657 6212	17,3 18,3 22,6
4	Коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати управлінського персоналу до середньої заробітної плати виробничого персоналу	2,87	3,03	0,16	х

Через співвідношення кількості прийнятих на роботу до чистого доходу у 2022 році, було прийняте рішення урізати заробітну плату.

Проаналізувавши таблицю 2.12. ми дізналися, що фонд заробітної плати у 2021 році становив 506 786 тис. грн, що на 15,03% більше ніж у 2021 році – 440 557 тис. грн.

В тому числі, для виробничого персоналу фонд заробітної плати виріс на 33,4% і становив у 2022 році 172 299 тис. грн., для управлінського персоналу збільшення було на 7,4% і становило 334 487 тис. грн.

Середня заробітна плата одного працівника зменшилась на 17,3 %

Коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати управлінського персоналу до середньої заробітної виробничого плану збільшився на 0,16 і становив у 2022 році 3,03 тоді як у 2021 році – 2,87.

Таблиця 2.13

Аналіз динаміки структури фонду оплати праці ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021		2022		Відхилення		
		тис. грн	%	тис. грн	%	абсолютне, +/- тис. грн	відносне,%	Струк-турні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
1	Фонд оплати праці штатних працівників, усього	440 557	100	506 786	100	66 229	15,03	-
2	Фонд основної заробітної плати	354 881	80,6	401 667	79,3	46 786	13,2	- 1,6
3	Фонд додаткової заробітної плати	67 080	15,2	92 459	18,2	25 379	37,8	3
4	Заохочувальні та компенсаційні виплати	18 596	4,2	12 660	3,5	-5936	31,9	- 0,7

Проаналізувавши таблицю 2.13 ми можемо побачити збільшення фондів основної та додаткової заробітної плати у 2022 році, в порівнянні з 2021 роком. Проте ми можемо спостерігати зменшення заохочувальних та компенсаційних виплат.

Чисельність основної заробітної плати у 2021 році складала 354 881 тис. грн, тоді як у 2022 році – 401 667 тис. грн., тобто фонд основної заробітної плати збільшився на 13,2%. Фонд додаткової заробітної плати збільшився на 37,8%. У 2021 році він складав – 67 080 тис. грн., у 2022 році – 92 459 тис. грн.

Кількість заохочувальних та компенсаційних виплат зменшилася з 19 596 тис. грн. у 2021 році до 12 660 тис. грн у 2022 році, що склало відносне відхилення у 31,9%.

Загалом фонд оплати праці штатних працівників збільшився на 66 229 тис. грн. Якщо у 2021 році він складав 440 557 тис., грн, то у 2022 році – 506 786 тис. грн.

Таблиця 2.14

Аналіз динаміки структури фонду додаткової заробітної плати ПрАТ за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021		2022		Відхилення		
		тис. грн	%	тис. грн	%	абсолютне, +/-, тис. грн	відносне,%	Структурні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
1	Фонд додаткової заробітної плати, всього	67 080	100	92 459	100	25 379	37,8	-
2	в т.ч. - Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	17 751	26,5	29 841	32,3	12 090	68,1	5,8
3	- Премії та винагороди, що носять систематич-ний характер (щомі-сячні, щоквартальні)	49 329	74,5	62 618	77,7	13 289	26,9	3,2
4	- Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	-	-	-	-	-	-	-
5	- Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	-	-	-	-	-	-	-

Проаналізувавши табл. 2.14, та фонд додаткової заробітної плати, ми дізнались, що на 68,1% збільшились надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів. У 2021 році вони склали 17 751 тис. грн., тоді як у 2022 році –29 841 тис. грн.

У 2022 році чисельність премій та виногород, що носять систематичний характер склали 62 618 тис. грн, що на 26,9% більше за аналогічний показник у 2021 році – 49 329 тис. грн.

Виплати, пов’язані з індексацією зарплати та компенсацією втрати частини заробітку у зв’язку з порушенням термінів її виплати у 2021 та 2022 роках не проводились.

Таблиця 2.15

Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№ п.п	Показник	2021		2022		Відхилення		
		тис. грн	%	тис. грн	%	абсолютне, +/- тис. грн	відносне,%	Струк-турні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
1	Заохочувальні та компенсаційні виплати	18 596	100	12 660	100	-5936	-31,9	-
2	в т.ч. - матеріальна допомога	2645	14,2	1943	15,3	-702	-26,5	1,1
3	- соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	2552	13,7	1993	15,7	-559	-21,9	2
4	- оплата за невідпрацьований робочий час	13 399	72,1	8 724	69	-4675	-34,9	3,1

Проаналізувавши таблицю 2.15, можна затвердити, що усі показники заохочувальних та компенсаційних виплат були зменшені у 2022 році.

Матеріальна допомога у 2021 році становила 2645 тис. грн, у 2019 році вона зменшилась на 26,5% і становила 1943 тис. грн.

Чисельність виплат на соціальні пільги, що мають індивідуальний характер у 2022 році становила 1993 тис. грн, що на 21,9% менше за 2022 рік – 2552 тис. грн.

Кількість виплат за невідпрацьований робочий час у 2019 році зменшилась на 34,9% у порівнянні з 2021 роком і становила 8724 тис. грн.

Взагалом, чисельність заохочувальних та компенсаційних виплат зменшилася з 19 596 тис. грн. у 2021 році до 12 660 тис. грн у 2022 році, що склало відносне відхилення у 31,9%.

Таблиця 2.16

Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021		2022		Відхилення		
		тис. грн	%	тис. грн	%	абсолютне, +/- тис. грн	відносне,%	Струк-турні зрушення, п.п.
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
2	Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці , всього	87 551	100	92 415	100	4864	5,6	-
3	в т.ч. - витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників	44 920	51 ,3	49 432	53,5	4512	10	2,2
4	- витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників	22 565	25, 8	15 223	16,5	- 7342	32,5	- 9,3
5	- витрати підприємства на забезпечення працівників житлом	3 457	3,9	4 012	4,3	555	16,1	0,4
6	- витрати підприємства на професійне навчання	11 309	12, 9	16 508	17,9	5 199	46	5
7	- інші витрати на робочу силу	530 0	6,1	7240	7,8	1940	36,6	1,7

Дослідивши таблицю 2.16, ми дізналися, що кількість втрат підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці збільшилося на 5,6%, якщо у 2021 році показник становив 87 551 тис. грн., тоді як у 2022 році – 92 415 тис. грн. У тому числі, витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників збільшилися на 10%, з 44 920 тис. грн. у 2021 році до 49 432 тис. грн. – у 2022 році.

Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників навпаки були зменшені на 32,5% і становили у 2022 році 15 223 тис. грн., проти 22 565 тис. грн. у 2018 році.

Кількість втрат підприємства на забезпечення працівників житлом у 2021 році становила 3457 тис. грн., а у 2022 році була збільшена на16,1% і становила 4012 тис. грн. Чисельність втрат підприємства на професійне навчання у 2022 році становила 16 508 тис. грн., що на 46% більше за 2021 рік – 11 309 тис. грн. Інші витрати на робочу силу були збільшені на 36,6% і становили 7240 тис. грн. у 2022 році, проти 5300 тис. грн. у 2021році.

2.3. Особливості нормування праці ПрАТ «Оболонь»

Соціальна політика компанії є важливим інструментом для залучення, утримання, соціального захисту кваліфікованих працівників, чиї професійні вміння на даний момент є унікальними та дефіцитними. Значною мірою він впливає на створення позитивного мотиваційного клімату на сучасному ринку праці.

Соціальний розвиток та соціальні заходи «Оболоні» включають медичне обслуговування працівників, оздоровлення та відпочинок працівників та членів їх сімей, утримання об’єктів соціальної інфраструктури, виплату матеріальної допомоги.

На «Оболоні» діє Етичний Кодекс, який визначає єдині принципи і підходи в сфері корпоративної соціальної відповідальності (у подальшому - КСВ) та благодійності. Кодекс розроблений відповідно до чинного законодавства України [31].

В Компанії діють 132 бригади з чисельністю від 4 до 25 чол. Оплата за керівництво бригадою з чисельністю від 4 до 10 чол. складає 15% п.т.ст, понад 10 чол. – 25% п.т.ст., понад 25 чол. – 40% п.т.ст. Оплата за керівництво ланкою складає 50% від доплати за керівництво бригадою.

З метою стимулювання підвищення професійного рівня робітників, зацікавленості в підвищенні ефективності виробництва, кінцевих результатах праці 263 робітників (20% від загальної чисельності робітників) отримують доплату до своєї основної заробітної плати за професійну майстерність, 787 робітникам (58% від загальної чисельності робітників) замість погодинних тарифних ставок встановлені персональні оклади за високу кваліфікацію, досягнуті успіхи в роботі, 620 робітників (46,2% від загальної чисельності персоналу) на умовах економії фонду оплати праці суміщували інші професії і отримували доплати згідно об'ємів виконуваних робіт [31].

За роботу у змінному режимі проводиться доплата у розмірі 20% п.т.ст. за всі години роботи в вечірні години (із 18-00 до 22-00), та – 40% п.т.ст за години роботи в нічний час (із 22-00 до 06-00).

Кожного новоприйнятого працівника ознайомлювали з правилами внутрішнього трудового розпорядку, посадовою інструкцією, умовами праці та змістом колективного договору.

За звітний період змінювалися тарифні ставки, відрядні розцінки та посадові оклади в сторону збільшення.

Продуктивність праці на 1-го працюючого ПВП в 2022 році по відношенню до 2021 року збільшилась на 5%.

Темп росту середньомісячної заробітної плати в 2022 році по відношенню до 2018 року склав 123%. За звітний період ріст середньомісячної заробітної плати склав 23% та випереджав ріст продуктивності праці (5%).

По всіх структурних підрозділах розробляються графіки змінності. (робота в 2 або 3 зміни).

Тривалість відпустки для всіх працівників Групи була не менше 24 календарних днів. 319 осіб отримували додаткову відпустку за шкідливі умови праці (від 1 до 12 днів), 730 осіб мають додаткові дні відпустки від 4 до 7 днів за ненормований робочий день [31].

Графік щорічних відпусток затверджується за погодженням з профспілковим комітетом не пізніше 25 грудня поточного року. Відпустки надавались у відповідності до чинного Законодавства та внутрішніх документів і положень.

Також працівникам надавались додаткові оплачувані відпустким (табл 2. 16):

Таблиця 2.17

Кількість виданих додаткових оплачуваних відпусток за 2022 рік в ПрАТ «Оболонь»

За роботу в шкідливих умовах праці, згідно карт умов праці	319 осіб
Уповноваженим працівникам з питань охорони праці	38 осіб
Члени добровільної пожежної дружини	23 особи

Кожному працівнику заводу, а також пенсіонерам видавалась продукція ТМ „Оболонь”.

У 2022 р. надавалась додаткова відпустка згідно умов колективного договору (табл 2.17):

Таблиця 2.18

Кількість виданих додаткових оплачуваних відпусток за 2022 рік в ПрАТ «Оболонь» згідно умов колективного договору

В зв’язку з одруженням	8 осіб
Батькам, що мають дітей першокласників	13 осіб
За ненормований робочий день	730 осіб

При виході у щорічну відпустку кожному працівнику в залежності від стажу роботи на підприємстві виплачується матеріальна допомога на оздоровлення, яка склала у 2022 році 8 482,2 тис. грн.

Щорічно пенсіонерам ПрАТ «Оболонь» надається матеріальна допомога на оздоровлення, у 2022 році вона склала1 878,5 тис. грн.

Протягом 2022 року діяли спецрейси щоденного перевезення працівників підприємства автотранспортом з масиву „Троєщина" – завод „Оболонь", ст. метро „Почайна" – завод „Оболонь", згідно графіку[31].

Протягом 2022 р. надавалось одноразове заохочення працівникам з нагоди одруження, при народженні дитини, з нагоди ювілейних дат. В разі смерті членів сім'ї працівника надавалась допомога на поховання.

За звітний період відпочили і оздоровились за пільговими путівками в санаторіях і літніх таборах відпочинку працівники заводу та їх діти за рахунок коштів профкому ПрАТ «Оболонь» та адміністрації заводу, в тому числі:

Оздоровлення працівників за рахунок коштів підприємства:

2022 рік - на суму 1 527,4 тис. грн

Оздоровлення за рахунок коштів профкому:

2022 р. - на суму 1 395,5 тис. грн[31].

Таблиця 2.19

Аналіз продуктивності праці ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 рр.

№	Показник	2021	2022	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
Вихідні дані					
1	Обсяг виробленої продукції, тис. грн	7 045 899	7 256 866	210967	3
2	Обсяг виробленої продукції, натуральні одиниці	61 239	66 621	5382	8,8
3	Середньооблікова кількість ПВП, всього, осіб в т.ч.: - робітники, осіб	2132 1187	2965 1653	833	39,1
4	Відпрацьовано всіма робітниками, тис. люд.-днів	296,75	413, 25	116,5	39,2

Продовження таблиці 2.19

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
5	Відпрацьовано всіма робітниками, тис. люд.- годин	2 374	3 306	932	39,2
Розрахункові показники					
6	Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП *(п.1/п.3)*	3304,8	2447,5	-857,3	-25,9
7	Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП *(п.2/п.3)*	28,7	22,5	-6,2	-21,6
8	Середньорічний виробіток на одного робітника*(п.1/п.3.1)*	5935,9	4672,8	-1263,1	-21,3
9	Середньорічний виробіток на одного робітника *тис. дал. (п.2/п.3.1)*	51,6	42,9	-8,7	-16,9
10	Середньогодинний виробіток одного робітника *тис. грн. (п.1/п.5)*	2,96	2,2	-0,76	-25,6
11	Тривалість робочого дня *(п.5/п.4)*	8	8	0	-
12	Відпрацьовано одним робітником в рік *(п.4/п.3.1)*	250	250	0	-
13	Питома вага робітників в складі ПВП *(п.3.1/п3)*	55,7	52,4	-3,3	х

Проаналізувавши дані з табл. 2.19, можна сказати, що через збільшення кількості персоналу на підприємстві, був збільшений час, відпрацьований усіма робітниками на 39,2%. Якщо у 2021 році він складав 2374 тис.люд.-год., то у 2022 році став складати 3306 тис. люд.-год. Не дивлячись на це була зменшена кількість середньорічного виробітку на одного робітника на 16,9% і склала 42,9 тис. дал, проти 51,6 тис. дал у 2021 році.

Кількість відпрацьованих всіма робітниками збільшилась з 2374 тис. люд.год., у 2021 році до 3306 люд.год., а в 2022 році, відхилення склало 39,2%.

Тривалість робочого дня і кількість відпрацьованих днів працівником не була змінена, через однакову кількість робочих днів у 2021 і 2022 році, та не потрібності в зміні тривалості робочого дня.

Таблиця 2.20

Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці

№	Чинники	Результат впливу чинника (+ / -)	
		Абс., грн	Відн., %
1	*2*	*3*	*4*
1	Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	833	39,1
2	Зміна кількості днів, відпрацьованих одним робітником Зміна тривалості робочого дня	0 0	0 0
3	Зміна середньогодинного виробітку	-631,5	-21,3
4	Разом	201,5	

Проаналізувавши усі дані, що стосуються продуктивності праці, можна зазначити, що найбільше на продуктивність праці на підприємстві «Оболонь» вплинули зміна питомої ваги робітників в складі ПВП – 39,1% та зміна середнього виробітку (-21,3%).

1. Збільшення питомої ваги основних робітників в складі ПВП на 39,1% призвело до зменшення я річного виробітку на 857,3 тис. грн або на 25,9%

2. За рахунок зменшення годинного виробітку одного робітника на 631,5 тис. грн., річний виробіток зменшився на 1263,1 тис. грн. або на 21,3%.

Таблиця 2.21

Відпрацьований час ПрАТ «Оболонь» по змінам, люд.-год.

№ п.п	Цех	І зміна	ІІ зміна	ІІІ зміна	Усього
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	№ 1	19 500	7 600	3 200	30 300
2	№ 2	18 800	19 200	6 500	44 500
3	№ 3	22 000	17 900	5 100	45 000
4	№ 4	21 100	18 000	5 300	44 400
5	Разом	81 400	62 700	20 100	164 200

У табл. 2.20 показаний розподіл люд. - год. на зміни.

Таким чином, ми можемо спостерігати, що найбільш завантаженою зміною є 1 зміна – 81 400 люд.-год., а найменш завантаженою – 3 зміна з показником 20 100 люд.-год.

2965*30=88950 люд-год. На місяць

Коефіцієнт змінності характеризує рівномірність завантаження змін працівниками. Він розраховується шляхом розподілу кількості людино-днів, відпрацьованих у найбільше заповнену зміну. Якщо на підприємстві в різних цехах найбільша за чисельності є не одна зміна, а різні зміни (як у нашому випадку), коефіцієнт змінності розраховується шляхом розподілу людино-днів, відпрацьованих протягом усіх змін у всіх цехах, на суму людино-днів, відпрацьованих у кожному цеху в найбільш заповнену зміну [49].

Кзмін = 164 200 / 19 500 + 19 200 + 22 000 + 21 100 = 164 200 / 81 800 = 2,01

К вик. Змін реж = 2,01 / 3 = 0,67

К безпер. = 81 400 / 88 950 = 0,915 = 91,5%

100 – 91,5 = 8,5%

Це означає, що робочі місця в найбільшій зміні були завантажені на 91,5 %. Отже, 7 550 людино-днів (88 950 – 81 400) не були використані через неповне завантаження робочих місць.

Таким чином, аналіз обчислених коефіцієнтів змінності і безперервності показує, що за рахунок нерівномірного завантаження змін невикористання робочих місць у найбільшу зміну становить (– 8,5%).

0,951 * 0,67 = 0, 637 = 63,7 % (- 36,3%) = 32 288,85 люд-днів

Середньодобовий виробіток дорівнює:

2 447 509,6 / 250 = 9790 грн./люд

9 790 * 32 288,85 = 316 107 842 грн. – кількість недовиробленої продукції за рахунок не повного використання часу робочої зміни

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Основні напрями удосконалення нормування праці ПрАТ «Оболонь»

Запровадження, заміна і перегляд норм праці проводиться керівництвом ПрАТ «Оболонь» за погодженням з виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником). Керівництво роз'яснює працівникам причини перегляду норм праці, а також умови, за яких мають застосовуватися нові норми. Про запровадження нових і зміну чинних норм праці ПрАТ «Оболонь» повідомляє працівників не пізніш як за один місяць до їх запровадження [3, с. 395].

Закладені в нормування праці можливості мають суттєво впливати на вирішення різноманітних соціально-економічних питань у повному обсязі проявляються лише тоді, якщо на ПрАТ «Оболонь» діють прогресивні науково обґрунтовані норми і нормативи, що враховують організаційно-технічні, економічні, психофізіологічні й соціальні чинники. Для встановленню норм, які максимально забезпечують використання резервів і сприяють підвищенню продуктивності праці в ПрАТ «Оболонь» може бути запропонований аналітичний метод.

Він передбачає попереднє вивчення трудового процесу, існуючої на робочому місці організації праці, ефективності використання оргтехніки та робочого часу.

Отже, щоб встановити науково обґрунтовані норми праці в ПрАТ «Оболонь», необхідно застосувати методи нормування залежно від функцій, виконуваних окремими категоріями управлінців, розмежовувати роботи різних категорій управлінського персоналу за ступенем їх регламентації, одночасно використовувати диференційовані і укрупнені методи нормування.

Задля вливу на ефективність використання трудових і матеріальних ресурсів ПрАТ «Оболонь» може бути використане:

- найповніше використання робочої сили працівника;
- забезпечення належних умов та рівня організації робочого місця;
- ефективне використання витрат на оплату праці.

Важливим чинником підвищення показників ефективності праці в ПрАТ «Оболонь» - є відповідність діючих норм праці організаційно-технічному рівню виробництва. Такими показниками є продуктивність праці, трудомісткість виробництва продукції, зарплатовіддача, рентабельність витрат на персонал. На основі вдосконалення нормування досягається не лише зростання продуктивності праці за рахунок зниження трудомісткості та покращення структури втрат робочого часу, підвищення ефективності використання обладнання, але й посилення мотивації праці персоналу підприємства, що в свою чергу сприяє підвищенню ефективності використання витрат на оплату праці. Можливий приріст продуктивності праці в ПрАТ «Оболонь» в значній мірі залежить від зменшення питомої ваги оперативного часу у балансі робочого часу робітників основного виробництва, а також від зменшення питомої ваги допоміжного часу та часу обслуговування робочого місця для робітників допоміжного виробництва.

Нормування управлінської праці в ПрАТ «Оболонь», яке впливає на оптимізацію чисельності та структури адміністративно-управлінського персоналу на підприємстві є основою ефективного управління робочим часом.

Для забезпечення певної ефективності виробництва в ПрАТ «Оболонь» вкрай важливо оптимізувати витрачання усіх видів ресурсів: живої праці, сировини і матеріалів, палива й енергії, інструментів тощо. Нормування праці є основним, першочерговим етапом розроблення заходів щодо такої оптимізації з метою підвищення економічної ефективності виробництва.

Задля вдосконалення нормування праці в ПрАТ «Оболонь» запропоновано:

- скорочення чисельності робітників, що не виконують норми вироблення;
- 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 [5, с. 95].

Залежно від методу встановлення норм праці вони можуть бути технічно обґрунтовані і досвідно-статистичні. Технічно обґрунтовані норми праці розробляються з повним і обов'язковим урахуванням передової технології, передових методів організації праці і виробництва, оптимальних умов праці тощо. Для їх розробки застосовується аналітичний метод нормування, який передбачає докладне вивчення всіх складових елементів технологічного і трудового процесів в оптимальних умовах їх виконання. Технічно обґрунтовані норми розраховуються на основі міжгалузевих, галузевих та інших прогресивних норм. Указані норми запроваджуються на підприємстві з урахуванням їх перевірки, уточнення та доповнення для конкретних умов роботи. Керівництво підприємства спільно з профспілковим комітетом повинно проводити постійну роботу в колективі щодо підвищення питомої ваги технічно обґрунтованих норм праці в загальній їх кількості.

Розширення сфери застосування науково обґрунтованих норм є важливим резервом підвищення продуктивності праці в ПрАТ «Оболонь». Оцінка напруженості норм робиться вибірково шляхом порівняння відсотків виконання норм вироблення одними і тими ж робітниками при здійсненні ними різних робіт або порівнянням коефіцієнтів напруженості норм. Встановлення норм праці на окремі види робочих процесів і операцій дозволяє розрахувати і витримувати необхідні кількісні і якісні пропорції між робочими місцями, цехами, виробництвами, що сприяє зростанню продуктивності праці.

В умовах сучасного виробництва зростає роль нормування. Це проявляється як в посиленні зв’язку між окремими виробничими ланками, так і у вдосконаленні усього ринкового механізму господарювання вітчизняної промисловості [5, с. 94].

Вагомий вплив в ПрАТ «Оболонь» здійснює система нормування праці на формування комплексної системи мотивації персоналу підприємства. Мотиваторами при цьому виступають адекватна оцінка рівня напруженості (інтенсивності праці) при розрахунку відрядних розцінок та норм втрат робочого часу й виробітку, а також стимулювання раціоналізації трудових процесів, провадження нових норм праці, підвищення кваліфікації працівників.

Рівнонапруженість норм при виконанні певних виробничих процесів та їх частин відіграє визначну роль у плануванні виробництва та оптимізації втрат робочого часу в ПрАТ «Оболонь».

Своєчасний та об’єктивний перегляд норм праці в ПрАТ «Оболонь» сприяє можливостей економії ресурсів, зниження їх втрат тавиявленню резервів зростання результативності виробництва й праці.

Процедури перегляду пов'язані з планом організаційно-технічних заходів, які передбачається здійснити в ПрАТ «Оболонь» протягом календарного року допоможуть досягти відповідного зростання продуктивності праці. Такий план об'єднує пропозиції щодо вдосконалення нормування праці всіх дільниць і цехів підприємства. Перегляду передує комплексний аналіз стану виконання норм праці для всіх категорій працівників. При цьому застосовуються різноманітні методи нормативних спостережень у поєднанні, але перевагу надають все ж аналітичним методам.

Методи вивчення втрат робочого часу в ПрАТ «Оболонь» дозволять виявляти недоліки в організації виробництва і використанні резервів, з тим щоб надалі розробити заходи по оптимізації використання робочого часу і раціоналізації використання трудових операцій [5, с. 94].

Система норм і нормативів праці, методи їх визначення в ПрАТ «Оболонь» враховують особливості виробництва, зокрема особливості технічного обслуговування.

Удосконалення нормування праці в ПрАТ «Оболонь» безпосередньо пов’язане із застосуванням автоматизованих систем та інформаційних технологій.

На удосконалення якості норм праці в ПрАТ «Оболонь безпосередньо впливають такі показники:

- нестабільне економічне середовище,
- спад виробництва,

коливання ринкової кон’юнктури та інші сучасні реалії вітчизняної економіки не сприяють максимальному використанню резервів інтенсифікації виробництва, у тому числі і через підвищення якості нормування праці.

Але навіть маючи такі умови, чинні норми трудових витрат в ПрАТ «Оболонь» виконують функцію міри праці, яка є невід’ємною складовою організації заробітної плати та основою налагодження організації виробництва.

Для ПрАТ «Оболонь» заходи щодо підвищення трудової дисципліни, удосконалення системи нормування праці та оптимізації трудових затрат є однією з головних ланок стратегії розвитку, підвищення конкурентоспроможності продукції, формування ефективної системи використання трудового потенціалу.

Вдосконалення нормування праці сприяє раціональному управлінню трудовими і матеріальними ресурсами підприємства і правильному, впливає на поліпшення організації праці і виробництва. Раціональні трудові норми використовуються при складанні бізнеспланів підприємства і внутрішньовиробничого планування. Обґрунтованість норм значною мірою сприяє правильному визначенню розміру заробітної плати, матеріальної

зацікавленості працівників, здійсненню принципу оплати праці за її кількістю, якістю та напруженістю (інтенсивністю).

Таким чином, напрями вдосконалення організації нормування праці в ПрАТ «Оболонь» передбачають оптимізацію всіх його складових, забезпечення їх відповідності технічним параметрам виробництва, цілям діяльності, критеріям її ефективності.

3.2. Техніко-економічне обґрунтування впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни в ПрАТ «Оболонь»

Недоліки у нормуванні праці значною мірою відображаються на її продуктивності та використанні робочого часу в цілому.

З'ясовано, що у ПрАТ «Оболонь» існують певні проблеми, що стосуються норм праці у виробничих цехах, де випускаються продукти харчування та напої, а саме: підприємство не може досягти максимального виробітку продукції, через неповністю завантажену зміну та втрати робочого часу на виробництві.

Для цього було прийняте рішення знайти втрати робочого часу за допомогою індивідуальної фотографії робочого дня та хронометражу, та впровадити систему штрафів за порушення трудової дисципліни для ліквідації втрат робочого часу.

Індивідуальна фотографія робочого часу - це спостереження та заміри усіх без винятку втрат робочого часу безпосередньо на робочих місцях виробничого процесу протягом усього періоду спостережень.

Індивідуальну фотографію робочого дня проводять з метою:

- виявлення втрат робочого часу виконавця й устаткування, їх причин, розробки та впровадження заходів для їх усунення;

- визначення чисельного складу робітників, які обслуговують обладнання;
- виявлення резервів зростання продуктивності праці;
- визначення тривалості трудових операцій, а також окремих елементів роботи;
- вивчення умов праці на робочому місці [20].

Для здійснення ІФРД та хронометражу були залучені студенти-практиканти спеціальності «Управління персоналом та економіка праці», саме тому витрати на заміри були мінімальними.

Таблиця 3.1

Технологія реалізації впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни щодо ліквідації втрат робочого часу

№ з/п	Етапи технології	Пооперaційна структура етапу	Ресурсне забезпечення реалізації етапу	Очікувані тривалості етапу (t), дні
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1.	Проведення ІФРД та хронометражу	Проведення студентами-практикантами замірів робочого дня працівника. Формування індивідуальної фотографії робочого дня та хронометражу	Концелярське приладдя, місце для студента-практиканта.	Одна робоча зміна.
2.	Оцінювання результатів, які надали ІФРД та хронометраж	Аналіз індивідуальної фотографі робочого дня та хронометражу, з'ясування можливості підвищення продуктивності праці. Розробка методів покращення трудової дисципліни.	Канцелярське приладдя, обладнання для презентацій.	До 1 тижня. Реалізує етап керівник відділу кадрів підприємства або уповноваженим особи.

Продовження таблиці 3.1

1	*2*	*3*	*4*	*5*
3.	Безпосереднє покращення трудової дисципліни	Впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни, задля збільшення продуктивності праці.	**Трудові** (технічні співробітники, які інформуватимуть та обслуговуватимуть зацікавлених осіб, забезпечуватимуть технічний супровід) Фахівець з персоналу, який проінформує на загальних зборах про нововедення у сисетмі трудової дисципліни.	1 тиждень

Зростання продуктивності праці ПрАТ «Оболонь» буде здійснене за рахунок вилучення втрат робочого часу з вини працівника, та не з вини працівника.

Задля визначення втрат робочого часу було запропоновано розробити індивідуальну фотографію робочого дня (ІФРД) оператора лінії розливу.

Таблиця 3.2

Лист спостережень ІФРД оператора лінії розливу

№ п/п	Назва операції	Поточний час		Тривалість		Фактичний виробіток, пляшок, тис.	Індекс	Примітка
		година	хвилина	година	хвилина			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
1	Початок спостережень	6	00	-	-		-	
2	Налаштовує монітор	6	18		18		$T_{др}$	
3	Слідкує за монітором	7	24	-	66	81	$T_{ор}$	
4	Розмова	7	28	-	4		$T_{ВН}$	Службова
5	Корегує лінію	7	33	-	5		$T_{др}$	

Продовження таблиці 3.2

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*
6	Слідкує за монітором	9	18	-	105	132	$Т_{ор}$	
7	Виходить з цеху	9	42	-	24		$Трп_{ф}$	Особисті по треби
8	Розмова	9	49	-	7		$Т_{ВЗА}$	Особиста
9	Слідкує за монітором	11	10	-	81	100	$Т_{ор}$	
10	Виходить на перекур	11	18	-	8		$Т_{ВЗА}$	Особиста
11	Корегує лінію	11	22	-	4		$Т_{др}$	
12	Слідкує за монітором	13	20	-	118	142	$Т_{ор}$	
13	Виходить на перекур	13	25	-	5		$Т_{ВЗА}$	Особиста
14	Слідкує за монітором	13	58	-	33	45	$Т_{ор}$	
15	Здає зміну	14	00	-	2		$Т_{пз}$	
	Разом				480	500		

Таким чином, ми бачимо, що робітник має втрати робочого часу, видаливши які, можна покращити продуктивність праці. Робота оператора лінії розливу має легкі умови праці, тому, згідно з чинним законодавством, йому надається 4% регламентованих перерв, що дорівнює 24 хв.

Розподілимо за індексами показники задля дізнання питомої ваги у тривалості спостережень [20].

Таблиця 3.3

Зведення результатів спостережень ІФРД оператора лінії розливу

№ п/п	Індекс	Номер операції	Тривалість (хвилин)	Питома вага у тривалості спостережень, %
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1	$Т_{др}$	2, 5,11	27	5,6
2	Тор	3, 6, 9, 12, 14	403	84

Продовження таблиці 3.3

1	*2*	*3*	*4*	*5*
3	$Т_{вн}$	4	4	0,8
4	$Т_{рпф}$	7	24	5
5	$Т_{вза}$	8, 10, 13	20	4,2
6	$Т_{пз}$	15	2	0,4
7		Разом	480	100,0

Таким чином, ми бачимо, що оператор лінії розливу, найбільше часу зайнятий в оперативній роботі – 84%. Час допоміжної роботи, а саме – корегування лінії, та налаштування монітору займає 5,6 %, а регламентовані перерви – 5%. Проте ми можемо побачити, що витрати робочого часу з вини працівника займають відносно велику частку – 4,2%. Судячи з цього ми маємо висновок, що працівник на 83,3% більше використовує свій регламентований відпочинок.

Отже з аналізу індивідуальної фотографії робочого дня оператора лінії розливу, ми можемо зазначити, що ПрАТ «Оболонь» потребує покращення трудової дисципліни, а саме – системи штрафів.

Одним з варіантів ефективної профілактики трудової дисципліни – це позбавлення місячної, квартальної або річної премії.

Розрахуємо проектований раціональний оперативний робочий час $Т_{рац}$, за який можна виробити продукції на стільки більше від фактичного виробітку $А_ф$, на скільки дозволяють виявлені резерви зростання продуктивності праці:

$$Т_{рац} = Т_{ор} + Т_{др} + (Трп_ф - Трп_н) + Твза + Твн, \text{ де} \quad (3.1)$$

Тор – оперативний час

Тдр – час допоміжної роботи

Трпф – час фактичних регламентських перерви

Трпн – час регламентованих перерв за нормою

Твза – втрати робочого часу, що залежать від працівника

Твн – втрати робочого часу, які не залежать від працівника

$Т_{рац}$ = 403+27+(24-24)+20+4=454

Визначимо можливе зростання продуктивності праці у разі усунення втрат робочого часу з причин:

а) залежних від робітника $\Delta ПП_1$

$$\Delta ПП_1 = [(Трп_ф - Трп_н + Твза) / (Т_{ор} + Т_{др})] * 100, \quad (3.2)$$

$\Delta ПП_1$ = (24-24+20) / (403+27) * 100 = 4,65%

б) незалежних від робітника $\Delta ПП_2$

$$\Delta ПП_2 = Твн / (Т_{ор} + Т_{др}) *100 \quad (3.3)$$

$\Delta ПП_2$ = 4/(403+27)*100 = 0,93%

в) загальне зростання продуктивності праці на робочому місці - $\Delta ПП_{заг}$:

$$\Delta ПП_{заг} = \Delta ПП_1 + \Delta ПП_2 \quad (3.4)$$

$\Delta ПП_{заг}$ = 4,65 + 0,93 = 5,58

Розрахуємо проектовану норму виробітку $НВ_{пр}$:

$$НВ_{пр}= Т_{рац} * А_ф / (Т_{ор} + Т_{др}), \quad (3.5)$$

де $А_ф$ – фактичний обсяг виробництва

$НВ_{пр}$= 454*500/(403+27)= 527 тис. пляшок

Таблиця 3.4

Результати спостережень методом хронометражу

№ п/п	Фіксажні точки	Прийоми, дії	Час,с	Кількість спостережень									Сума	Середня арифметична величина	Величини		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9			max	min	мода
1	Початкова точка. П.Т.:момент натискання кнопки запуску лінії	Підійти до пристроя. Натиснути на кнопку запуску лінії.	Поточний	1	1′06″	2′09″	3′04″	4′03″	5′02″	5′57″	6′57″	7′51″					
	Кінцева точка. К.Т.:Момент запуску лінії		Тривалість	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1
2	П.Т. Момент запуску лінії	Стеження за показанням моніторів	Поточний	1′01″	2′04″	3′00″	3′58″	4′59″	5′52″	6′46″	7′45″	8′38″					
	К.Т. Момент внесення корегувань		Тривалість	60	58	51	54	56	50	49	48	47	473	52,6	60	47	-
3	П.Т. Момент внесення корегувань	Зупинка лінії	Поточний	1′05″	2′08″	3′03″	4′02″	5′01″	5′56″	6′56″	7′50″	8′40″					
	К.Т. Момент натискання кнопки запуску		Тривалість	4	4	3	4	2	4	10	5	2	38	4,2	5	2	4
Разом по хронорядах				66	65	67	62	61	56		56						

Таблиця 3.5

Нормативні коефіцієнти стійкості

Тривалість елемента операції, сек.	Нормативний коефіцієнт стійкості	
	Ручна праця	Машинна праця
До 6	2,5	1,8
Від 7 до 18	2,0	1,3
> 18	1,8	1,2

За допомогою табл. 3.5 визначаємо коефіцієнт стійкості хронорядів:

$К_{стійк}1=1/1=1<2,5$

$К_{стійк}2=60/47=1,28<1,8$

$К_{стійк}3=5/2=2,5<2,5$

$Т_{опер} = 1 + 52,6 + 4 = 57,6$ хв.

Розрахуємо проектований оперативний час

$Топер_{пр} =1+52,6+2 = 55,6$

Проектовану норму виробітку $НВ_{пр}$ розрахуємо за формулою:

$НВ_{пр} =[Тзм-(Тпз+Том-Трп)]/Топер,$ де (3.6)

Тзм – час цілої зміни

Тпз – час підготовчо-заключних робіт

$НВ_{пр} = 480 – 2 – 24 * 60/57,6 = 472$ тис. пляшок за зміну

Це дасть змогу підвищити продуктивність праці: ΔПП і відповідно норму виробітку проектовану майже на 3,47% [20].

$ΔПП = ((Топер - Топер_{пр})/Топер)*100 = ((57,6 - 55,6)/57,6*100 = 3,47\%$

У даному випадку можна запропонувати раціональну організацію робочого процесу: надати працівникові обідню перерву, щоб він протягом зміни не перебільшував нормативну регламентовану перерву; службові розмови (інструктаж) проводити до початку зміни. Якщо системи штрафів за порушення трудової дисципліни будуть впроваджені, працівник зможе підвищити

продуктивність праці на 3,47%, а норма виробітку може бути встановлена у розмірі 514 тисяч пляшок за зміну.

У даному підрозділі, ми проаналізували індивідуальну фотографію робочого часу та хронометраж оператора лінії розливу, та визначили варіанти підвищення якості нормування праці робітника ПрАТ «Оболонь». Розрахунки показали, що за рахунок впровадження системи штрафів, а саме – позбавлення місячної, квартальної або річної премії, можливе збільшення продуктивності праці працівника на 3,47% та можливе зменшення витрат часу з вини працівника.

3.3. Оцінка ефективності впровадження системи штрафів та вплив на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь»

Отже, після впровадження системи штрафів ПрАТ «Оболонь» очікує позитивного результату, збільшення прибутку.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу (виручки) від впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни було використано метод експертних оцінок, опитавши 11 провідних фахівців з управління персоналом та керівників відділів підприємства. Результати опитування наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Результати опитування експертів щодо збільшення прогнозованого чистого доходу (виручки) в результаті введення системи штрафів

Експерти	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**
Приріст чистого доходу від реалізації, тис. грн.	160	158	160	165	159	157	160	161	158	159	160

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість

Середнє квадратичне відхилення характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (1).

$$\sigma = \frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}, \qquad (3.7)$$

де σ – середнє квадратичне відхилення, тис. грн.;

x_i – чистий дохід, яку вказує *i*-й експерт, тис. грн;

$\bar{x}$ – середнє значення чистого доходу, тис. грн.;

n – чисельність експертної групи.

Проміжні розрахунки обчислень середнього квадратичного відхилення представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.7

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення експертних оцінок, щодо збільшення прогнозованого чистого доходу в результаті введення системи штрафів

1	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Разом
2	Приріст чистого доходу від реалізації Хі, тис. грн.	160	158	160	161	159	157	160	161	158	159	160	-
3	Хсер.	159 360											
4	Відхилення	0,64	-1,36	0,64	1,64	-0,36	-2,36	0,64	1,64	1,36	-0,36	0,64	-
5	Δx^2	0,41	1,85	0,41	2,69	0,13	5,57	0,41	2,69	1,85	0,13	0,41	16,55

Сума квадратичних відхилень складатиме 16,55.

За формулою знайдено середнє квадратичне відхилення:

$$\sigma = \frac{16{,}55}{11} = 1{,}5 \text{ тис. грн.}$$

Коефіцієнт варіації характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$cv_\sigma = \frac{\sigma}{\bar{x}} 100, \qquad (3.8)$$

де cv_σ – коефіцієнт варіаці ї [20].

За формулою знайдено середнє коефіцієнт варіації:

$$cv_\sigma = \frac{1{,}5}{159{,}36} * 100\% = 0{,}94\%$$

Найбільш вірогідний чистий дохід можна визначити методом стандартного розподілу вірогідностей. Для цього прогнозні значення приросту чистого доходу представимо в порядку їх зростання. В даному випадку ряд має такий вигляд (табл. 3.4).

Таблиця 3.8

Ранжування значень приросту чистого доходу ПрАТ «Оболонь» в порядку зростання показника

Значення	**158 тис.**	158,1 тис	158, 3 тис	158,5 тис.	159 тис.	**159,36 тис.**	159, 5 тис.	160 тис.	161 тис.	161,5 тис.	**162 тис.**
Прогноз	Песимістичний прогноз (П)					Вірогідний прогноз (В)					Оптимістичний прогноз (О)

Прогнозуємо зростання обсягу реалізації продукції підприємства в результаті впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6}, \quad (3.9)$$

де О – оптимістичний прогноз, тис. грн.

В – найбільш вірогідний прогноз, тис. грн.

П – песимістичний прогноз, тис. грн[20].

Прогнозні значення збільшення обсягів реалізації продукції в результаті впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни.

$$ОП = \frac{158 + 4 \times 159{,}36 + 162}{6} = 159{,}57 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу:

159,57/ 5 466 148 * 100% = 0,000291%

5 466 148 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на підставі фінансового звіту

Чистий дохід в проектному році складе:

5 466 148 + 159,57 = 5 466 307,57 тис. грн.

Таким чином, після впровадження системи штрафів за втрати робочого часу з вини працівника, продуктивність праці може зрости на 0,000291%. За думкою експертів чистий дохід у проектному році збільшиться на 159,57 тис. грн і буде складати 5 466 307,57 тис. грн.

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію в 2019 році склали 5 309 141 тис. грн., в тому числі: постійні витрати – 1 451 322 тис. грн., змінні витрати – 3 857 819 тис. грн.

Змінні витрати прямо пропорційні змінам обсягу реалізації, тому відсоток зміни обсягу реалізації дорівнює відсотку зміни змінних витрат.

Приріст змінних витрат у проектному році складе:

3 857 819 * 0,00291 = 112,26 тис. грн.

Так як для замірів Індивідуальної фотографії робочого часу та хронометражу були використані студенти-практиканти, то витрати у плановому році не збільшаться

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

159,57 – 112,26 = 47,31 тис. грн.

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

47,31 *(1-0,18) = 38,79 тис. грн.

Додатковий чистий прибуток $\Delta Пр_ч$ склав 38,79 тис. грн.

Очікувані результати від вдосконалення системи штрафів в ПрАТ «Оболонь» див. табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Очікувані результати від впровадження системи штрафів в ПрАТ «Оболонь»

Показники	Значення, тис. грн.
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	159,57
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	112,26
Приріст прибутку від реалізації продукції	47,31
Приріст чистого прибутку	38,79

Джерело: Розраховано автором.

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності: капітальні витрати, додатковий прибуток, термін окупності, чистий грошовий потік, чисту теперішню вартість проекту, гарантований термін повернення інвестицій, індекси прибутковості і доходності.

Капітальнівитрати в даному випадку складатимуться з приросту нормативу обігових коштів у разі зростання обсягів реалізації, що пов'язані з випровадженням технічних заходів, розраховують за формулою:

$$ПІ = З_{о.к.} \quad (3.10)$$

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6% від 80-85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

ПІ = 112,26 * 0,80 * 0,05 = 4,49 тис. грн.

Оскільки підвищення кваліфікації персоналу не передбачає встановлення нового обладнання, то капітальними вкладеннями буде зміна обігових коштів, яка знаходиться за формулою:

$$Т = К_н / \Delta Пр_ч \quad (3.11)$$

Т = 4,49 / 38,79 = 0,11 року.

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$ЧГП = \Delta Пр_ч = 38,79$ тис. грн.

Нинішню вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^{N} НВ_1 = \sum_{i=1}^{N} \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^{N} ЧГП\alpha_i \quad (3.12)$$

де *ЧГП* – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за *i*-тий рік терміну життєвого циклу проекту.

Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) складає 2 роки.

p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. Ставку дисконту приймаємо на рівні 25%.

α_i – коефіцієнт приведення на *i*-тий рік терміну економічного життя проекту, де *i* – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = 1/(1+p)^i \quad (3.13)$$

При ставці дисконту 25%:

1 рік: $ai = 1/(1 + 0,25)^1 = 1/1,25 = 0,8$.

2 рік $ai = 1/(1 + 0,25)^2 = 1/1,25^2 = 0,64$.

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^{n} \text{НВ} = \text{ЧГП} * \alpha_1, \qquad (3.14)$$

$\sum_{i=1}^{n} \text{НВ} = 38,79 * (0,8+0,64) = 55,86$ тис. грн.

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^{N} \text{НВ} - \text{ПІ}, \qquad (3.15)$$

ЧНВ = 55,86 – 4,49 = 51,37 тис. грн.

Дисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$\text{Т}_\text{г} = \text{ПІ}/\text{НВ}_{\text{ср.}}, \qquad (3.16)$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

Тг = 4,49 / 27,93 = 0,16 року.

$$\text{НВ}_{\text{ср.}} = \frac{\sum \text{НВ}}{N}, \qquad (3.17)$$

$\text{НВ}_{\text{ср.}} = 55,86 / 2 = 27,93$ тис. грн.

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$\text{ІД} = \text{ЧНВ}/\text{ПІ}, \qquad (3.18)$$

ІД = 51,37 / 4,49 = 11,44.

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$ІП = \sum НВ/ПІ, \quad (3.19)$$

ІП = 55,86 / 4,49 = 12,44.

Розглянемо показники економічної ефективності від впровадження системи штрафів в ПрАТ «Оболонь» див. табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Показники економічної ефективності від впровадження системи штрафів в ПрАТ «Оболонь»

№ з/п	Показники	Од. виміру	Значення
1	*2*	*3*	*4*
1	Капітальні витрати	тис. грн.	4,49
2	Додатковий прибуток	тис. грн.	47,31
3	Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	38,79
4	Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	55,86
5	Чиста нинішня вартість	тис. грн.	51,37
6	Термін окупності недисконтований	Років	0,11
7	Термін окупності дисконтований	Років	0,16
8	Індекс доходності	-	11,44
9	Індекс прибутковості	-	12,44

Джерело: Розраховано автором.

Розглянемо вплив від вдосконалення системи штрафів в ПрАТ «Оболонь» на техніко-економічні показники підприємства, який представлений у табл. 3.6.

Таблиця 3.11

Вплив від впровадження системи штрафів на техніко-економічні показники роботи ПрАТ «Оболонь

№ з/п	Показник	Базовий рік, 2019 р.	Прогнозований рік, 2020 р.	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	5466148	5466307,57	159,57	0,003
2.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	5309141	5309253,26	112,26	0,002
3.	Прибуток від реалізованої продукції, тис. грн.	1188315	1188362,31	47,31	0,004
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	257633	257 671,79	38,79	0,015

Джерело: Розраховано автором.

Отже, одним із напрямків покращення якості нормування праці ПрАТ «Оболонь» є впровадження системи штрафів. Після впровадження данного заходу чистий дохід збільшиться на 0,003% і складатиме 5466307,57 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 0,015%, що в грошовому виразі становить 38,79 тис. грн.

Термін окупності даного заходу становить 0,16 року, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 11,44 та 12,44 відповідно.

Розраховані показники вказують на можливість впровадження запропонованого заходу в ПрАТ «Оболонь»

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження щодо напрямків покращення якості нормування праці підприємства встановлено, що нормування праці - процес вимірювання втрат праці на виготовлення одиниці виробу або виконання заданого обсягу роботи в певних організаційно-технічних умовах та елементу наукової організації праці.

«Оболонь» - заснована в 1986 р. компанія, яка займається виробництвом різних алкогольних і безалкогольних напоїв котрі користуються широкою популярністю в Україні. У 2017 році компанія змінила форму власності - раніше вона була відкритим акціонерним товариством, а тепер позиціонується як ПрАТ. У таблиці 1.1 подана основна інформація про підприємство.

Структура корпорації «ОБОЛОНЬ» формувалася довгі роки під впливом стратегії розвитку, що направлена на диверсифікацію виробництва, перехід на сировину власного виробництва, інноваційний підхід, абсолютну екологічну безпеку та повну соціальну відповідальність.

У 1998 році «ОБОЛОНЬ», першою у харчовій галузі України, отримала сертифікат на систему управління якістю ISO 9001. Через 10 років корпорація першою сертифікувала одразу чотири системи управління.

На даний час в корпорації сертифіковані і діють:

Система управління якістю (ISO 9001:2015) - система взаємопов'язаних, орієнтованих на задоволення споживачів процесів, які постійно поліпшуються завдяки лідерству керівництва і залучення персоналу, діючих на підставі фактів, а також взаємовигідних стосунків з постачальниками.

Система управління безпечністю харчових продуктів (ISO 22 000:2018) - попереджувальна система для забезпечення безпечності харчових продуктів

(постійний аналіз небезпечних чинників та перевірка критичних контрольних точок на всіх етапах виробництва).

Система екологічного керування (ISO 14 001:2015) — розробка та запровадження екологічної політики компанії, керування її екологічними аспектами.

Система управління безпекою та гігієною праці (ISO 45 001:2018) — дає можливість організації управляти ризиками в області безпеки і гігієни праці і покращувати свої показники в цій області.

ПрАТ "Оболонь" пропонує широкий вибір пива, слабоалкогольних напоїв, мінеральних вод, безалкогольних напоїв, промислових товарів та снеків.

Проаналізувавши усі дані, що стосуються продуктивності праці, можна зазначити, що найбільше на продуктивність праці на підприємстві «Оболонь» вплинули зміна питомої ваги робітників в складі ПВП – 39,1% та зміна середнього виробітку (-21,3%).

Встановлено, що для ліквідації втрат робочого часу в ПрАТ «Оболонь» можна удосконалити трудову дисципліну.

В результаті впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни, в ПрАТ «Оболонь» очікуване значення прогнозу чистого доходу складатиме 159,57 тис. грн.

Розраховані показники вказують на можливість впровадження системи штрафів за порушення трудової дисципліни в ПрАТ «Оболонь».

Проаналізувавши діяльність ПрАТ «Оболонь» можна зазначити, що, компанія має перспективи збільшення чистого доходу. Через зростання попиту на продукції підприємства, керівництво приймало рішення набрати сезонних працівників, що вплинуло на середньооблікову кількість працівників у 2019 році порівнянно з 2018 роком. Здіснено аналіз підприємства в напрямі діагностування системи нормування праці. Зробивши індивідуальну фотографію робочого дня та хронометраж, а також

проаналізувавши позмінний обсяг виробітку, ми дізналися, що компанія потребує удосконалення трудової дисципліни. Завдяки чому є можливість збільшення продуктивності праці на 3,47%, а також збільшення норми виробітку з 500 тисяч до 514 тисяч пляшок за зміну.

Провівши розрахунки, експерти надали нам інформацію щодо збільшення чистого доходу у проектному році. За думкою експертів чистий дохід у проектному році збільшиться на 159,57 тис. грн і буде складати 5 466 307,57 тис грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Буковинська М.П., Сладкевич В.П. Управління персоналом: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 704 с.Багрова І. В. Нормування праці: навчальний посібник К.: Центр навчальної літератури. 2010. 212 с.

2. Білоконенко В. І. Нормування праці: навчальний посібник – Х.: ХДЕУ. 2013. 140 с.

3. Бородатий В. П., Крижко І.Д., Ягодзінський А.Й. Управління персоналом: навчальний посібник К.: ЦНЛ. 2010. 272 с.

4. Буковинська М.П., Сладкевич В.П. Управління персоналом: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 704 с.

5. Бабенко А. Г. Нормування праці [Текст] : навч.-наочний посіб. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. Дніпропетр. держ. фін. акад. Д. : [РВВ ДДФА], 2012. 145 с.

6. Данюк В.М., Райковська Г.О. Нормування праці: навч. посібн. [для студ вищ. навч. закл.] [За ред. В.М. Данюка]. К.: КНЕУ, 2006. 268 с.

7. Дзюба С. Г., Гайдай І.Ю. Нормування праці: навчальний посібник. Д.: ТОВ «Юго-Восток, ЛТД». 2010. 133 с.

8. Дячун О. В. Організація, нормування та оплата праці: навчальний посібник. Л.: ЛПІ. 2011. 220 с.

9. Економічні і соціально-трудові аспекти управління персоналом: теорія та практика: колективна монографія /Авторський колектив [за заг. ред. д. е. н., проф. Драган О. І.]. К.: Кафедра, 2017. 272 с.

10. Економіко-математичні методи і моделі в галузі управління персоналом : навч. посібник /Колектив авторів; за ред. Л.В. Мазник. К.:Кафедра, 2019. 278 с.

11. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навчальний посібник. К.: КНЕУ. 2010. 224 с.

12. Крайнюченко О.Ф., Юрик Я.І. Нормування праці: [Електронний ресурс]: конспект лекцій. К.: НУХТ, 2013. 104 с.

13. Крамаренко В. І., Холод Б.І. Управління персоналом фірми: навчальний посібник. К.: ЦУЛ. 2012. 272 с.

14. Михайлова Л. І. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: ЦУЛ. 2013. 248 с.

15. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. К.: ЦУЛ. 2010. 435 с.

16. Нормування праці: [Електронний ресурс]: конспект лекцій для студентів напряму підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» ден. форми навч.

17. Акіліна О.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. [для студ вищ. навч. закл.] / О.В. Акіліна, Л.М.Ільїч. К.: Алерта, 2010. 734 с.

18. ПрАТ "Оболонь" [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: http://obolon.ua/ua

19. Багрова І.В. Нормування праці: навч. посіб. [для студ. економ. спец.] / І.В. Багрова. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 212 с.

20. Безпалько О.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: конспект лекцій для студ. за напрямом підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці», 6.030507 «Маркетинг», 6.030508 «Фінанси і кредиті», 6.030509 «облік і аудит», 6.030510 «Товарознавство та торговельне підприємництво» всіх форм навчання / О.В. Безпалько. К.: НУХТ, 2011. 174 с.

21. Безпалько О.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: консп. лекц. / О.В. Безпалько. К.: НУХТ, 2010. 173 с.

22. Богиня Д.П. Основи економіки праці: навч. посіб. / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. [3-тє вид., стереот.]. К.: «Знання-Прес», 2002. 313 с. (Вища освіта XXI).

23. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навч. посібник / Н.М. Бондар. [2-ге вид. доп.] К.: А.С.К., 2005. 400 с.

24. Горкавий В.К. Аналіз трудових ресурсів, продуктивності й оплати праці: лекції / В.К. Горкавий, О.С. Ментей; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. – Х.: ХНАУ, 2010. – 45 с.

25. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручн. / О.А. Грішнова. К.: Знання, 2006. – 559 с.

26. Економіка підприємства: навч. посіб. / [О.М. Зборовська та ін.]; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля.Д.: Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2014. 227 с.

27. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл] / А.В. Мерзляк, Є.П. Михайлов, М.Х. Корецький, Г.О. Михайлова; під ред. Є.П. Михайлова. [2-ге вид., перероб. та доповн.] К.: Центр навчальної літератури, 2005. 240 с.

28. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл] / Л.Л. Кустова, І.Ю. Кучумова, Л.А. Нападовська, І.В. Шостак. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2012. – 328 с.

29. Класифікатор професій ДК 003:2010: Національний класифікатор України від 28.07.2010 р. № 327 / Держспоживстандарт України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10 (дата звернення 1.10.2019).

30. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08 (дата звернення 10.01.2020).

31. Вісник корпорації "Оболонь" 2018 рік: результати та здобутки компанії Корпоративне видання ПрАТ "Оболонь" [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://issuu.com/obolon/docs/ 2018

32. Нормування праці [Електронний ресурс] [Текст] : конспект лекцій для студ. напр. підготов. 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" галузі знань 0305 "Економіка і підприємництво" ден. форми навч. / уклад. : О. Ф. Крайнюченко, Я. І. Юрик ; Нац. ун-т харч. технол. К. : НУХТ, 2013. 104 с.

33. Звіт зі сталого розвитку корпорації «Оболонь» за 2010-2011 рр. [Електронний ресурс]. 2011. Режим доступу до ресурсу: https://issuu.com/obolon/docs/obolon_-_sustainability_report_2010-11_ukr_

34. Соціальний звіт компанії «Оболонь» Сталий розвиток у 2009 році [Електронний ресурс]. 2009. Режим доступу до ресурсу: http://www.svb.ua/sites/default/files/Obolon_CSR_report_2009_ukr.pdf

35. Про колективні договори і угоди: закон України від 01 липня 1993 р. № 3356-XII [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua/cgibin/laws/main.cgi? nreg=3356-12. (База даних «Законодавство України»).

36. Про оплату праці: закон України від 24 березня 1995 р. № 108/95-ВР [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua/cgibin/laws/main.cgi? nreg=108%2 F95-%E2%F0. – (База даних «Законодавство України»).

37. Сталий розвиток корпорації «Облонь» офіційний звіт 2013- 2014 [Електронний ресурс]. 2014. Режим доступу до ресурсу: http://obolon-report.iv.ua/ua/enter/

38. Словник термінів з управління персоналом. О.В. Безпалько., Гринюк Ю. М., Драган О. І., Чигринець О. А. [та ін.]: К.: Кафедра, 2016. 156 с.

39. Berezianko T. V. Econometric acceptance of use of corporate social responsibility. Economic system development trends: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine : Monograf. Riga, “Izdevnieciba “Baltija Publishing”, 2018. P.38-58.

40. Stock market infrastructure development agency of Ukraine (SMIDA) URL: https://smida.gov.ua.

41. Річна інформація емітента цінних паперів за 2019 рік [Електронний ресурс]. 2019. Режим доступу до ресурсу: http://obolon.ua/ua/about/shareholders

42. Карпіщенко О.І. Економіка праці і соціально-трудові відносини: Навч. посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. 264 с.

43. Зубкова А.Ф., Слезингер Г.Э. Организация нормирования труда на предприятиях: Учебн. пособие. М.: Экономика, 1995. 325 с.

44. Управление трудовими ресурсами: Справочное пособие О.П.Апостолов, Л.С.Блехман, Г.Х.Гендлер и др.; Под общ. ред. В.П.Косинко. М.: Экономика, 1987. 343 с.

45. Пашуто В.П. Организация и нормирование труда на предприятии: Учебн. пособие В.П. Пашуто. 2-е изд., испр. и доп. Мн.: Новое знание, 2002. 319 с.

46. Жуков В.И., Петреченко П.Ф., Булгаков М.И. и др. Нормирование труда: Учебник для студентов вузов Под ред. В.И.Жукова. М.: Экономика, 1985. – 352 с.

47. Научная организация труда в машиностроении: Учебн. пособие И.М. Разумов, С.В. Смирнов, Л.А. Глаголева; Под ред. И.М.Разумова и С.В.Смирнова. М.: Высшая школа, 1998. 272 с.

48. Научная организация и нормирование труда в машиностроении: Учебник для студентов машиностроительных специальностей вузов С.М.Семенов, Н.А.Сероштан, А.А.Афанасьев и др.; Под общ. ред. С.М.Семенова. М.: Машиностроение, 1991. 240 с.

49. Бараник З. П. Статистика праці: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 246

50. Драган О. І., Тертична Л. І. Менеджмент персоналу : конспект лекцій для здобувачів освіт. ступ. «Магістр» спец. 075 «Маркетинг» освіт.-проф. програми «Маркетинг» ден. та заоч. форм навч. Київ : НУХТ, 2019. 334 с.

51. Драган О. І. Служба управління персоналом : Конспект лекцій для студ. спец. Управління персоналом та економіка. Економіка і підприємництво денної форми навчання. Київ : НУХТ, 2012. 87 с.

52. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент : Підручник для студентів вищих закладів освіти. Львів. 2014. 352 с.

53. Губа О. Концептуально-методологічні підходи до дослідження проблем формування і реалізації кадрової політики. *Кадровик*. 2017. № 2. С. 284-293.

54. Економічні і соціально-трудові аспекти управління персоналом: теорія та приклади : колективна монографія / за заг. ред. д. е. н., проф. Драган О. І. Київ : Кафедра, 2017. 272 с.

55. Класифікатор професій ДК 003:2010 : Національний класифікатор України від 28.07.2010 р. № 327 / Держспоживстандарт України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10 (дата звернення 1.10.2019).

56. Клімушин П. С., Орлов О. В., Серенок А. О. Інформаційні системи та інформаційні технології в економіці : Навчальний посібник. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2016. *В алфавіт. список*

57. Веселков А. Психологічне тестування персоналу. *Кадрова справа*. № 2. 2017. С. 66-70.

58. Виноградська А. П. Управління чисельністю та структурою персоналу. Київ, 2014. 30 с.

59. Виноградський М. Д., Шкапова О. М., Бєляєва С. В., Виноградська А. М. Управління персоналом : Навчальний посібн. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 504 с.

60. Волков О. І. Економіка підприємства. Київ, 2019. 470 с.

61. Гарват О.А. Удосконалення організаційних структур підприємств в умовах нестабільної економічної ситуації. Серія: Економічні науки. – 2015. С. 168-171.

62. Козак К. Б., Рубан Ю. О. Удосконалення роботи служби персоналу на підприємстві. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 2. С. 24-28.

63. Комар Л. Ю. Розробка методики планування персоналу. *Управління розвитком*. 2015. № 10. С. 17-21.

64. Корнієнко О. В. Сутність та структура персоналу підприємства. Київ, 2017. 615 с.

65. Продіус І.П. Удосконалення організаційної структури управління промислового підприємства. Економіка: реалії часу. – 2012. С. 17-22.

66. Сорочинська Л. О. Вплив втоми і стресу на безпеку праці працівників залізничного транспорту. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту.* 2014. С. 196-202.

67. Мазник Л. В. Використання методик інтегрального оцінювання в сфері управління персоналом. *Наукові праці Національного Університету Харчових Технологій.* 2017. № 3, т. 23. С. 80-93.

68. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : Навчально-практичний посібник. Київ : Т-во "Знання", КОО, 2015. 311 с.

69. Олійниченко О. М., Капінус Л. В. Фізіологія та психологія праці: Конспект лекцій для студентів з дисципліни «Фізіологія та психологія праці» для студентів 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» денної форми навчання. Київ : НУХТ, 2012. 177 с.

70. Словник термінів з економіки праці та соціально-трудових відносин / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2015. 120 с.

71. Словник термінів з управління персоналом / укл. О. В. Безпалько та ін. Київ : Кафедра, 2016. 156 с.

72. Соціально-економічна безпека : навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2019. 278 с.

73. Berezianko T. V. Level assessment of good practice in food industry of Ukraine. *Ukrainian Jornal of Food Science*. 2017. Volume 5. Issue 1. P. 157-169.

ДОДАТКИ

Додаток А

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Оболонь» на 31.12.2019 р.

Форма №1-к

Код за ДКУД 1801007

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	6 857	6 026
первісна вартість	1001	43 396	43 963
накопичена амортизація	1002	(36 539)	(37 937)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	20 201	18 141
Основні засоби	1010	4 867 736	4 611 402
первісна вартість	1011	11 940 760	12 003 847
знос	1012	(7 073 024)	(7 392 445)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	109 397	57 581
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0
Відстрочені аквізиційні втрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	14	14
Усього за розділом I	1095	5 004 205	4 693 164
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	719 638	753 270
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	0	0

Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	203 818	260 966
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	89 746	44 300
з бюджетом	1135	35 310	51 330
у тому числі з податку на прибуток	1136	5 475	4 813
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9 897	18 911
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 876	16 228
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов’язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	30 659	18 927
Усього за розділом II	1195	1 105 944	1 163 932
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	6 110 149	5 857 096
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73 144	73 144
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	2 763 289	2 603 868
Додатковий капітал	1410	5 997	1 916
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-746 302	-329 248
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(13 580)	(13 580)
Інші резерви	1435	0	0

Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	2 082 548	2 336 100
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов’язання	1500	542 401	426 702
Пенсійні зобов’язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	487 124	180 402
Інші довгострокові зобов’язання	1515	267 953	260 062
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов’язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	1 297 478	867 166
III. Поточні зобов’язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1 419 600	1 395 479
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов’язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	1 021 281	909 794
розрахунками з бюджетом	1620	91 167	104 445
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	164
розрахунками зі страхування	1625	5 926	6 382
розрахунками з оплати праці	1630	44 447	57 270
одержаними авансами	1635	64 560	120 483
розрахунками з учасниками	1640	1 876	1 876
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	11 462	13 639
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов’язання	1690	69 804	44 462
Усього за розділом III	1695	2 730 123	2 653 830
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6 110 149	5 857 096

Керівник Булах І.В.

Головний бухгалтер Бахов І.І.

Додаток Б

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПрАТ «Оболонь»

за
2019
рік
Форм
а №2-
к

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 466 148	5 078 764
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 277 833)	(4 292 370)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	1 188 315	786 394
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	62 681	85 301
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(337 100)	(303 955)
Витрати на збут	2150	(661 989)	(675 489)
Інші операційні витрати	2180	(32 219)	(20 451)

Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	219 688	0
збиток	2195	(0)	(128 200)

Дохід від участі в капіталі	2200	39 058	90 188
Інші фінансові доходи	2220	280	4 259
Інші доходи	2240	216 198	6 725
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(329 215)	(275 269)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(1 418)	(23 505)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	144 591	0
збиток	2295	(0)	(325 802)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	113 042	-39 618
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	257 633	0
збиток	2355	(0)	(365 420)

II. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 157 057	3 267 238
Витрати на оплату праці	2505	626 692	529 153
Відрахування на соціальні заходи	2510	132 414	113 058
Амортизація	2515	422 999	457 032
Інші операційні витрати	2520	1 159 110	1 296 562
Разом	2550	5 498 272	5 663 043

Керівник Булах І.В.

Головний бухгалтер Бахов І.І.

Додаток В

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186[3] Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт із праці

за 31 грудня 2020 р.
(звітний квартал)

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб – територіальному органу Держстату	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом

№ 1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
наказ Держстату
від 31.07.2019 № 259

Респондент:

Найменування ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОБОЛОНЬ»

Місцезнаходження (юридична адреса): 04212, м. Київ, вул. Богатирська, буд. 3
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо,

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): 04212, м. Київ, Оболонський район, вул. Богатирська, буд. 3
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо,

Найменування структурного підрозділу ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОБОЛОНЬ»

Вид економічної діяльності 11.05 Виробництво пива 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод 10.32 Виробництво фруктових і овочевих соків

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): 04212, м. Київ, Оболонський район, вул. Богатирська, буд. 3

Номер структурного підрозділу					

Продовження додатка В

Розділ І. Кількість штатних працівників

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	1045
Кількість звільнених штатних працівників	3040	1870
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (*із ряд. 3040*)	3050	995
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (*із ряд. 3040*)	3060	332
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	2365
Станом на 31 грудня звітного року (раз на рік у звіті за IV квартал)		
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080	9
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090	
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	-

Розділ ІІ. Втрати робочого часу штатних працівників

Назва показників	Код рядка	Люд.год
А	Б	1
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080	70251
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090	-
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100	-

Розділ ІІІ. Склад фонду оплати праці штатних працівників

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього *(ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд. 5060)*	5010	506786
Фонд основної заробітної плати	5020	401667
Фонд додаткової заробітної плати	5030	92459
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів *(із ряд. 5030)*	5040	29841
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні) *(із ряд. 5030)*	5050	62618

Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати *(із ряд. 5030)*	5051	-
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати *(із ряд. 5030)*	5052	-
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	12660
Матеріальна допомога *(із ряд. 5060)*	5070	1943
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер *(із ряд. 5060)*	5080	1993
Оплата за невідпрацьований робочий час *(із ряд. 5030, 5060)*	5090	8724

Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці за 2019 р.

(у звіті за І квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (*сума рядків з 9020 до 9060*), тис.грн (*з одним десятковим знаком*)	9010	92415
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн (*з одним десятковим знаком*) (*із рядка 9010)*	9020	494321
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн (*з одним десятковим знаком*) (*із рядка 9010)*	9030	15223
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн (*з одним десятковим знаком*) (*із рядка 9010)*	9040	4012
Витрати підприємства на професійне навчання, тис.грн (*з одним десятковим знаком*) (*із рядка 9010)*	9050	16508
Інші витрати на робочу силу, тис.грн (*з одним десятковим знаком*) (*із рядка 9010)*	9060	7240
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства, осіб (*у цілих числах*)	9070	3460

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації (ПІБ)

Я.О. Миколайович

(ПІБ)

телефон: (044) 412-84-10, : факс (044) 412-76-03 електронна пошта: corp@kiev.obolon.ua