

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

(підпис) Шеремет О. О.
(прізвище та ініціали)

(підпис) Березянко Т. В.
(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«__» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»

на тему: «Удосконалення діяльності з нормування праці на підприємстві»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ЗУП-5-1

Гудзевата Анна Миколаївна

(підпис)

Керівник Тертична Любов Іванівна

(підпис)

Рецензент

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці
та менеджменту

_____ Т. В. Березянко

“26” жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Гудзеватій Анні Миколаївні

1. Тема роботи Удосконалення діяльності з нормування праці на підприємстві
керівник роботи Тертична Л. І., к. е. н., доцент
затверджені наказом закладу вищої освіти від 19 жовтня 2020 року № 843-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 03 лютого 2021 р.
3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Нова Пошта»
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретико-методичні підходи до дослідження процесів нормування праці на підприємстві. Розділ 2. Аналіз діяльності з нормування праці в ТОВ «Нова Пошта». Розділ 3. Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності з нормування праці в ТОВ «Нова Пошта»
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 7 рисунках та 29 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 26 жовтня 2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	26.10.20-06.11.20	<i>виконано</i>
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	07.11.20-10.11.20	<i>виконано</i>
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні підходи до дослідження процесів нормування праці на підприємстві»	11.11.20-02.12.20	<i>виконано</i>
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз діяльності з нормування праці в ТОВ «Нова Пошта»	03.12.20-13.12.20	<i>виконано</i>
5.	Робота над розділом 3: «Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності з нормування праці в ТОВ «Нова Пошта»»	14.12.20-19.12.20	<i>виконано</i>
6.	Написання висновків	20.12.20-23.12.20	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	24.12.20-03.01.21	<i>виконано</i>
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	04.01.21-10.01.21	<i>виконано</i>
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	11.01.21-15.01.21	<i>виконано</i>
10.	Підготовка презентації, доповіді на захист	16.01.21-09.02.21	<i>виконано</i>
11.	Захист роботи	12.01.2021	<i>виконано</i>

Здобувач

_____ Гудзевата А. М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ Тертична Л. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Гудзевата А. М. Удосконалення діяльності з нормування праці на підприємстві. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах ТОВ «Нова Пошта» за 2018-2019 рр.

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування принципів, функцій, завдань та методів нормування праці, також методики оцінки її ефективності.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Нова Пошта», проаналізовано його діяльність, оцінена ефективність використання персоналу, досліджено стан нормування праці на підприємстві та організацію виробничих процесів.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано заходи щодо удосконалення нормування праці та вплив цих заходів на організацію робочого процесу досліджуваного підприємства з урахуванням інноваційного розвитку. Здійснено економічні розрахунки ефективності впровадження заходу з обґрунтуванням позитивного впливу на проектні економічні показники підприємства.

Робота містить 101 сторінку, 29 таблиць, 7 рисунків, 66 використаних джерел.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, організація праці, організація виробничих процесів, виробничі процеси, нормування праці, організація праці, виробничі процеси, ефективність.

SUMMARY

Gudzevata A. M. Improvement of activity on rationing of work at the enterprise.

– Manuscript.

Qualifying work for the bachelor's degree was performed on the materials of Nova Poshta LLC for 2018-2019.

The bachelor's examines the rationing of labor as a basis for improving the organization of production processes of the enterprise. The work was performed on the basis of Nova Poshta LLC.

In the first section of the work the theoretical substantiation of the principles, functions, tasks and methods of labor rationing, as well as the methods of evaluating its effectiveness is carried out.

In the second section of the thesis the organizational and economic characteristics of Nova Poshta LLC are given, its activity is analyzed, the efficiency of personnel use is estimated, the state of labor rationing at the enterprise and the organization of production processes are investigated.

The third section of the thesis substantiates measures to improve the rationing of labor and the impact of these measures on the organization of the work process of the studied enterprise on the basis of innovative development. The economic calculations of the effectiveness of the implementation of the measure with the justification of the positive impact on the project economic indicators of the enterprise.

The work contains 101 pages, 29 tables, 7 figures, 66 sources used.

Key words: personnel, personnel management, labor organization, organization of production processes, production processes, labor rationing, labor organization, production processes, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1. Сутність нормування праці на підприємстві: його основні принципи, функції та об'єкти	10
1.2. Методи нормування праці на підприємстві.....	16
1.3. Економічна ефективність нормування праці на підприємстві.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ З НОРМУВАННЯ ПРАЦІ В ТОВ «НОВА ПОШТА»	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта»...	33
2.2. Характеристика персоналу ТОВ «Нова Пошта».....	47
2.3. Аналіз системи нормування праці в ТОВ «Нова Пошта».....	58
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ З НОРМУВАННЯ ПРАЦІ В ТОВ «НОВА ПОШТА».....	63
3.1. Основні напрямки удосконалення діяльності з нормування праці в ТОВ «Нова Пошта».....	63
3.2. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження ліквідації втрат робочого часу (ІФРД) в ТОВ «Нова Пошта».....	68
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	84
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Актуальність роботи. У сучасному світі все більшої актуальності набувають процеси дослідження щодо удосконалення системи нормування та оплати праці як інструменту ефективної діяльності підприємства, його стабільності та розвитку. Обґрунтовані нормування та оплата праці є одним із дієвих засобів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки вони сприяють скороченню витрат праці, зниженню собівартості продукції та підвищенню ефективності господарювання.

Нормування праці є невід'ємним елементом системи управління персоналом організації. Пов'язано це, перш за все, з необхідністю підвищення ефективності використання трудового потенціалу працівників, оптимізації їх чисельного та професійного складу. Тому значний інтерес становлять процедури планування чисельності персоналу, а саме управлінців, норми управлінської праці, а також самі процедури його нормування, що обумовлює актуальність обраної теми.

В зв'язку з цим виникає необхідність проаналізувати нормування праці на рівні підприємства, використовуючи вітчизняний і зарубіжний досвід, визначити загальну характеристику процесу нормування праці, визначити проблеми в сфері нормування праці, виявити основні чинники, що впливають на нормування праці управлінського персоналу на підприємствах. В умовах глобалізації збільшення економічної самостійності підприємств нормування праці набуває великого значення як засіб скорочення витрат живої праці, зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці.

Проблемам нормування на підприємствах присвячено безліч праць вчених, серед них: Акулов М. Г., Бабенко А. Г., Балабанова Л. В., Бичін В. Б., Завіновська Г. Т., Матюха М. М., Новожилов С. С., Петроченко П. Ф., Порубов Н. І., Прокопенко В. І., Румянцев А. П. та інших, проте на цьому розгляд та вивчення даної теми не припиняється.

Загалом стосовно проблем нормування та організації праці присвячені роботи таких українських вчених як Б. М. Колота, Д.П. Богині, О. А. Грішнєвої, С. Г. Дзюби, В. М. Данюка, В. Н. Абрамова, Л. М. Фільштейна, І. В. Багрової та ін.

Метою роботи є узагальнення теоретичних знань щодо дослідження організації нормування праці на підприємстві та пошук шляхів вдосконалення даної діяльності в ТОВ «Нова Пошта».

Об'єктом дослідження є діяльність з нормування праці на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади нормування праці в ТОВ «Нова Пошта».

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

- досліджено теоретико-методичні засади процесів нормування праці на підприємстві;
- виявлено основні принципи, функції та об'єкти нормування праці;
- розглянуто методи нормування праці на підприємстві;
- здійснено аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта»;
- проаналізовано стан нормування праці у ТОВ «Нова Пошта»;
- проведено спостереження витрат часу у ТОВ «Нова Пошта»;
- визначено основні напрямки удосконалення діяльності з нормування праці у ТОВ «Нова Пошта»;
- запропоновано і обґрунтовано заходи щодо удосконалення діяльності з нормування праці у ТОВ «Нова Пошта».

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), експертних опитувань.

Інформаційне забезпечення: законодавчо-нормативна база в сфері нормування праці в Україні; Державні стандарти України, трудове законодавство України; фінансово-статистична звітність підприємства; праці вітчизняних та закордонних

фахівців, що стосуються тематики дослідження; матеріали науково-практичних конференцій; спеціалізовані періодичні видання.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту становить – 89 сторінок. Робота містить 29 таблиць, 7 рисунків, додатків на 11 сторінках, список використаних джерел із 66 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність нормування праці на підприємстві: його основні принципи, функції та об'єкти

Праця є одним з найважливіших виробничих ресурсів, тому вона потребує ретельного і постійного виміру, розподілу і планування для досягнення конкретних виробничих результатів. Для вирішення питань, пов'язаних із плануванням праці, розподілом фонду оплати праці та інших, досить актуальними залишаються розробка і використання норм праці.

Норми праці складають основу системи планування роботи підприємства та його підрозділів, організації оплати праці персоналу, обліку затрат на продукцію, встановлення завдань із підвищення продуктивності праці, визначенні потреби в кадрах, управління трудовими відносинами на підприємстві.

Соціально-економічні перетворення, які характеризують сучасний стан і тенденції розвитку українських підприємств, потребують приведення в дію всіх резервів ефективності використання трудового і виробничого потенціалу, що є неможливим без успішного вирішення проблем в сфері нормування праці, особливо його удосконалення на сучасних підприємствах.

Нормування праці є найважливішою функцією управління підприємством. У вітчизняній практиці нормування традиційно розглядається як одна із складових оплати праці, оскільки дає можливість установлювати обґрунтовані норми її витрат, сприяє виявленню і використанню резервів зростання продуктивності праці, зниженню собівартості та трудомісткості виготовлення продукції, стимулює підвищення кваліфікації робітників.

За останні роки з'явилося багато нових відділів, професій, посад, за якими відсутні будь-які методичні рекомендації щодо нормування та планування праці таких фахівців. Тому нормування праці заслуговує більш сучасного підходу.

В умовах розвитку ринкових відносин та поглиблення економічної самостійності підприємств процеси нормування та оплати праці набувають великого значення як засіб скорочення затрат живої праці, зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці. Вони є засобами визначення як міри праці для виконання тієї або іншої конкретної роботи, так і міри винагороди за працю залежно від її кількості і якості [17].

Основний термін дослідження нормування праці найширше розкрито у монографії С. Г. Дзюби, а також наукових працях Б. М. Ігумнова, Т. П. Завгородньої: «Сучасний термін „норма” походить від латинського „norma” і означає „обов'язкову міру”, „узаконений порядок”, правило» [16, с. 25; 16, с. 111].

З погляду змісту професійної діяльності, нормування праці – це вид практичного економічного забезпечення процесу управління виробництвом на основі наукового обґрунтування оцінок фактичних витрат живої праці, встановлення ефективної міри її витрат у вигляді норм і нормативів при впровадженні нової техніки, технології, удосконалення управління організації виробництва праці, своєчасного впровадження основних норм праці у виробництво.

На думку Л. В. Синяєвої, у ширшому розумінні нормування праці – це регламентування витрат праці на макроекономічному (державному або регіональному) та мікроекономічному (галузевому або внутріфірмовому) рівні. Важливий аспект нормування праці полягає у тому, що воно є одним з основних елементів ринку праці. Акт купівлі-продажу трудових послуг передбачає їх оцінку за часом, періодичністю, змістом і обсягом надання. Нормування праці на підприємстві є головним інструментом організації оплати праці. Всі системи заробітної плати і преміювання засновані на співставленні фактичних і нормативних результатів трудових послуг [31].

У свою чергу О. А. Грішнова, вказує на те, що нормування праці – це основа її організації на підприємстві. В загальному визначенні нормування праці – це вид

діяльності з управління підприємством, спрямований на встановлення оптимальних співвідношень між витратами та результатами праці, а також між чисельністю працівників різних груп та кількістю одиниць обладнання [11]. А. М. Колот зазначає, що нормування праці – це один з найважливіших складових суспільної організації праці, який полягає у визначенні об'єктивно необхідних затрат робочого часу в усіх сферах діяльності людини [19].

Згідно Кодексу Законів про працю, норми праці – норми виробітку, часу, обслуговування, чисельності – встановлюються для працівників відповідно до досягнутого рівня техніки, технології, організації виробництва і праці [18]. Норми праці – це поняття, яке охоплює такі норми, які покликані у кінцевому рахунку (хоча б і опосередковано) впливати на інтенсивність праці працівників.

Метою нормування праці в сучасних умовах господарювання є удосконалення організації виробництва і праці, поліпшення її умов та скорочення затрат на випуск продукції, що, у свою чергу, підвищить продуктивність праці та сприятиме розширенню виробництва і зростанню реальних доходів працівників.

Завданнями нормування праці є [6]:

- встановлення нормативу часу на одиницю продукції;
- перегляд норм праці у зв'язку зі зміною умов праці та проведення організаційно технічних заходів;
- розробка найбільш раціональної структури виробничого процесу;
- проведення аналізу виконання норм праці для розкриття резервів виробництва та продуктивності праці;
- впровадження найбільш раціонального режиму використання устаткування, машин і механізмів;

Таким чином, ефективність економічної роботи на підприємствах значною мірою залежить від якості норм праці та ступеню охоплення нормуванням усіх робіт, включаючи обслуговування та управління.

Суть нормування праці на підприємстві визначає її функції, зміст яких обумовлений об'єктивними закономірностями розвитку виробництва. Функції

нормування тісно взаємозв'язані з завданнями, а також з плануванням, організацією і управлінням виробництвом.

Після кожної операції предмети праці, як правило, надходять у цехові проміжні комори та чекають звільнення робочого місця для виконання наступної операції [33, с. 69].

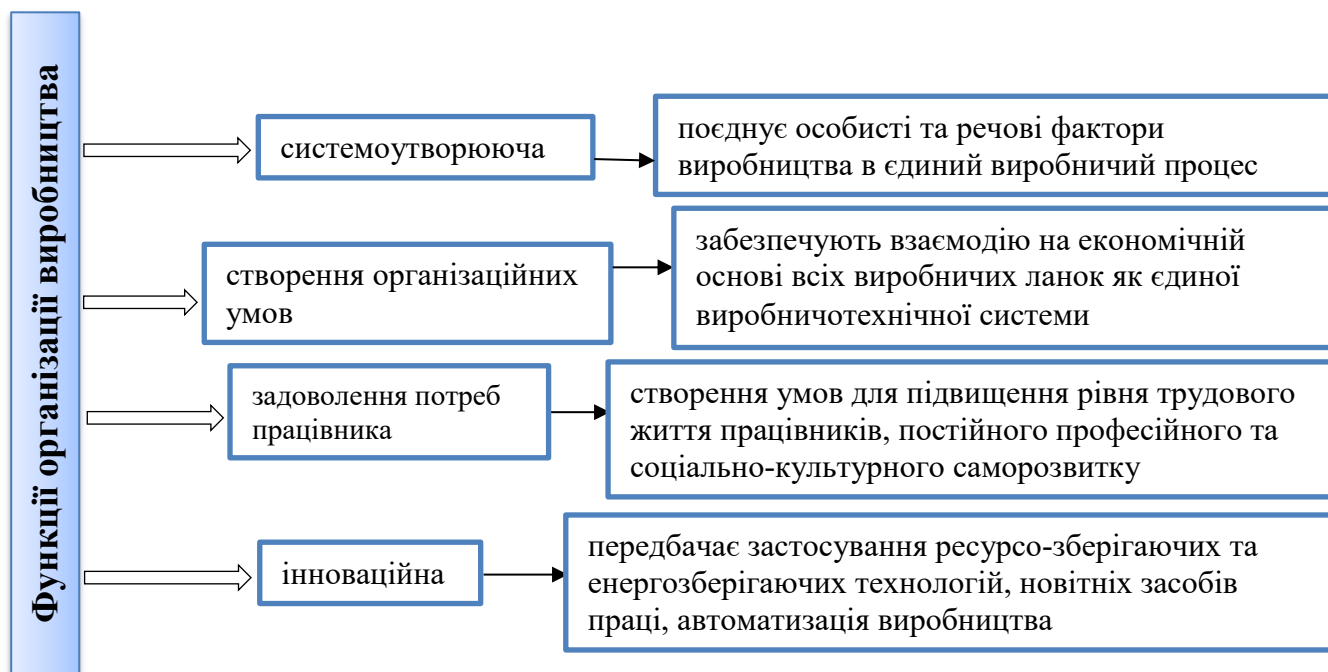


Рис. 1.1. Функції організації виробництва

Джерело: Удосконалено автором на основі [15].

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.

Функції нормування можна розділити на дві групи [6]:

- загальні функції норм праці, які характеризують роль норм праці в організації і оплаті праці;
- спеціальні функції норм, що розкривають їх конкретний зміст по видах і призначенні.

Система нормування праці повинна розроблятися на основі певних принципів. Найважливішими з них є:

- принцип ефективності – полягає в необхідності встановлення норм праці, при яких виробничі результати досягаються з мінімальними сумарними витратами трудових, матеріальних, енергетичних і інформаційних ресурсів;
- принцип комплексності – виражає необхідність обліку взаємозв'язку технічних, економічних, психологічних, соціальних і правових чинників, що впливають на норми праці;
- принцип системності – означає, що норми праці повинні відповідати кінцевим результатам виробництва і враховувати залежності між витратами ресурсів на усіх етапах виробничого процесу;
- принцип об'єктивності – припускає створення для усіх співробітників підприємства рівних можливостей для виконання норм; зокрема, це означає необхідність нормування праці з урахуванням групової диференціації співробітників по статі і віку, що особливо важливо при нормуванні праці учнів, молодих співробітників і осіб передпенсійного віку;
- принцип конкретності – полягає в тому, що норми праці повинні відповідати параметрам продукції, що виготовляється, предметів і засобів праці, його умовам, типу виробництва і іншим об'єктивним характеристикам, що впливають при цій точності розрахунків на величину необхідних витрат праці і інших ресурсів;
- принцип динамічності – виходить з принципу конкретності і виражає об'єктивну необхідність зміни норм праці при істотному для цієї точності розрахунків зміні виробничих умов;
- принцип легітимності – виражає необхідність суворого дотримання законів і інших правових актів при нормуванні праці;
- принцип позитивного відношення працівників до підприємства – означає необхідність створення такої системи нормування праці, при якій забезпечується загальне позитивне відношення працюючих до виконуваних функцій, соціального середовища і підприємства в цілому. Цей принцип можна назвати також принципом задоволеності працею.

Ці принципи в сукупності визначають початкові положення організації нормування праці на підприємстві.

Різноманітність видів трудової діяльності людей обумовлює різноманітність об'єктів нормування праці. Найширше узагальнення дозволяє виділити дві форми витрат праці: витрати робочого часу та витрати робочої сили (фізичної та нервової енергії людини). Відповідно до цього виділяємо і дві групи об'єктів нормування праці [23]:

- ті, що характеризуються переважно витратами робочого часу;
- ті, що характеризуються переважно витратами робочої сили.

Універсальною мірою праці і найширше вживаним об'єктом її нормування є робочий час. Він нормується на різних рівнях і різними видами норм. На державно-правовому рівні робочий час нормується, з одного боку, для забезпечення певної кількості праці, необхідної суспільству для його нормальної життєдіяльності, а з іншого – для дотримання прав людини на збереження здоров'я, відпочинок і всебічний розвиток (що передбачає наявність вільного часу). В Україні така норма робочого часу встановлюється відносно робочого тижня і становить 40 годин при нормальних умовах праці. В законодавчому порядку норма робочого часу скорочується при роботі в шкідливих умовах, а також для певних категорій працівників (неповнолітні, інваліди, матері малолітніх дітей, вагітні жінки).

На мікроекономічному рівні нормування робочого часу набуває вигляду встановлення норми часу на здійснення конкретних виробничих операцій. Для цього застосовується аналіз трудової структури виробничої операції за окремими мікроелементами (трудовими прийомами, трудовими діями, трудовими рухами).

Своєрідною формою нормування робочого часу є встановлення необхідної чисельності персоналу. В цьому випадку нормується також робочий час, тільки не одного, а кількісно визначеної групи працівників.

До другої групи об'єктів нормування праці належать встановлення обсягу роботи, зони обслуговування, а також норм витрат фізичної та нервової енергії.

При нормуванні обсягу роботи він встановлюється у вигляді нормованого завдання, як правило, у натуральних показниках, на зміну, місяць, навчальний рік тощо.

У промисловості поширеним об'єктом нормування праці є зона обслуговування. Вона визначається кількістю засобів виробництва, ефективну роботу яких може забезпечити один працівник або бригада.

Витрати фізичної і нервової енергії працівників найменш досліджені з-поміж усіх інших об'єктів нормування. Вони можуть характеризуватися темпом роботи, мірою зайнятості працівників протягом робочого часу, показниками втомленості тощо. З існуючих нормативних матеріалів для характеристики цих показників найбільше підходять норми тяжкості праці (під якою розуміємо сумарний вплив всіх факторів трудового процесу на організм людини). Складовими тяжкості праці є її інтенсивність, стан виробничого середовища та ін. Норми тяжкості праці регламентують допустимі навантаження на організм працівника і використовуються для обґрунтування часу на відпочинок, встановлення компенсації за несприятливі умови праці тощо [23].

Таким чином, нормування праці є видом діяльності з управління підприємством, спрямований на встановлення оптимальних співвідношень між витратами та результатами праці, між чисельністю працівників різних груп та кількістю одиниць обладнання. Об'єкти нормування праці дуже різноманітні й складні. Вони вимагають застосування складних і трудомістких методів аналізу для встановлення науково обґрунтованих норм.

1.2. Методи нормування праці на підприємстві

Управлінський персонал за функціональними ознаками та кваліфікаційною структурою є досить складним угрупованням працівників підприємства, що зумовлює складність нормування праці, зокрема вибір методів визначення норм праці.

У практиці нормування праці застосовують такі методи як сумарний та аналітичний (рис. 1.2).

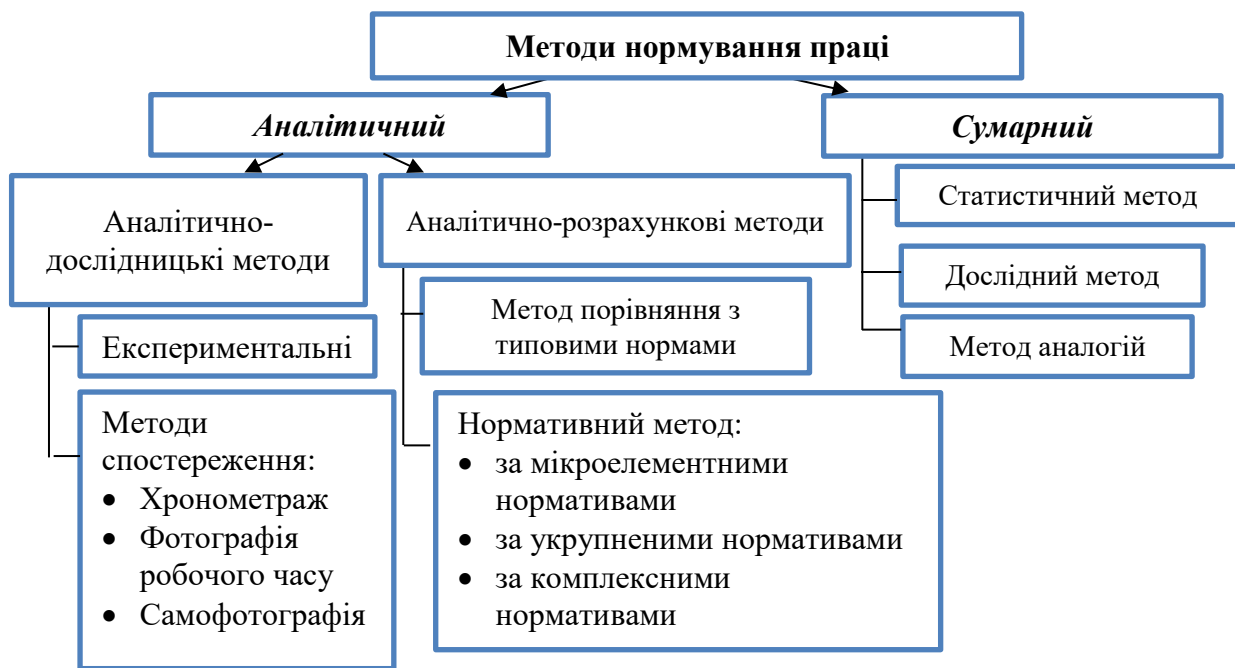


Рис. 1.2. Методи нормування праці

Джерело: Складено автором на основі [23, с.123].

За допомогою аналітичного методу встановлюються технічно-обґрунтовані та оптимальні норми праці, які є прогресивними. На основі сумарного методу встановлюються дослідно-статистичні норми, які широко застосовуються на практиці у зв'язку з простотою розрахунку.

Сутністю сумарного методу є те, що норма встановлюється в цілому на операцію без розчленування її на складові елементи. За цим методом норми визначають на основі статистичних даних про фактичні затрати часу за минулий період або порівняння якоїсь операції з аналогічними операціями.

При аналітичному (аналітично-розрахунковому) методі операцію попередньо розчленовують на елементи. Норму часу в цьому разі розраховують на кожний елемент операції. Цей метод нормування дає значно точніші результати, ніж сумарний. Він є основним методом для масового і серійного типів виробництва, тобто для тих умов, коли одна операція повторюється багато разів. В умовах індивідуального і дрібносерійного виробництва, коли операція повторюється кілька разів або й зовсім не повторюється, застосування трудомісткого аналітичного методу

розрахунку норми часу економічно себе не виправдовує. Тому його застосовують лише для розрахунку норм на дуже складні операції.

Порівняльну характеристику методів нормування праці можна подати у вигляді таблиці 1.1:

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика методів нормування праці

Переваги	Недоліки
Сумарний	
• низькі трудовитрати з розробки норм	• не встановлює науково-обґрунтовані норми не виявляє резерви зростання продуктивності праці. • не виявляє організаційно-технічні недоліки на робочих місцях: а) втрати робочого часу; б) організацію праці та робочого місця. не розробляються заходи щодо вдосконалення організаційно-технічних умов.
Аналітичний	
• встановлює науково-обґрунтовані норми. • сприяє виявленню резервів зростання продуктивності праці. • виявляє організаційно-технічні недоліки на робочих місцях. • розробляє заходи щодо вдосконалення	• великі трудовитрати. • вимагає великої кількості часу на дослідження та розробку нормативних матеріалів.

Джерело: Складено автором.

Загалом, для нормування праці працівників застосовуються норми виробітку, норми часу, норми обслуговування та норми чисельності.

Норми виробітку – це встановлений обсяг роботи (кількість одиниць продукції, вимірювана в будь-яких інших одиницях кількості продукції), який працівник (група працівників відповідної кваліфікації) повинен виконати (виготовити) за одиницю робочого часу за певних організаційно-технічних умов.

Формула норми виробітку має приблизно однаковий вигляд для всіх галузей господарства. Для її розрахунку використовують показники тривалості робочої зміни,

час, витрачений на виготовлення одиниці продукції, час на підготовку, відпочинок і т. д.:

$$H = \frac{T_{зм} - (T_{пз} + T_{осп} + T_{отл})}{T_{оп}}, \quad (1.1)$$

Де H_B – норма виробітку; $T_{зм}$ – тривалість однієї зміни, хв; $T_{пз}$ – час на підготовчо-заключний етап, хв; $T_{осп}$ – час, необхідний на обслуговування робочого місця, хв; $T_{отл}$ – час, витрачений на особисті потреби, хв; $T_{оп}$ – розрахований час на одиницю продукції, хв.

Більш узагальненою є така формула :

$$N_B = \frac{T_p}{T_{шт.}}, \quad (1.2)$$

де N_B – норма виробітку за одиницю часу, шт.; T_p – робочий час, хв.; $T_{шт.}$ – норма штучного часу, хв.

Норма часу – це виражені у відповідних одиницях часу витрати робочого часу, встановлені для виготовлення одиниці продукції (виконання обсягу роботи, вимірюваного іншою, що застосовується для цього одиницею) працівником або групою працівників відповідної кваліфікації за певних організаційно-технічних умов:

$$H_q = ОП + ОБ + B_{вп} + ПР + П_з, \quad (1.3)$$

де H_q – технічно-обґрунтована норма часу на виготовлення одиниці продукції; ОП – затрати оперативного часу; ОБ – витрати часу на обслуговування робочого місця; $B_{вп}$ – перерви на відпочинок і власні потреби; ПР – регламентовані перерви з технічно-організаційних причин; $П_з$ – витрати підготовчо-завершального часу.

Норми обслуговування – це кількість або розмір виробничих об'єктів (одиниць обладнання, робочих місць, інших об'єктів), які працівник (група працівників певної кваліфікації) повинен обслужити протягом одиниці робочого часу за певних організаційно-технічних умов. Різновидом норм обслуговування визнаються норми управління, що визначають кількість працівників, підпорядкованих одному керівникові.

$$N_{об} = \frac{T}{N_{ч.об}}, \quad (1.4)$$

де $N_{ч.об}$ – норма часу обслуговування, год. T – час, за який розраховується норма виробітку, год.

Норми чисельності – це встановлена чисельність працівників певного професійно-кваліфікаційного складу, необхідна для виконання виробничих або управлінських функцій або обсягів робіт. Нормами чисельності визнаються витрати праці за професіями, спеціальностями, групами або видами робіт, за окремими функціями в цілому по цеху, іншому структурному підрозділу, підприємству.

$$N_p = \frac{O_{роб.}}{N_{об.}}, \quad (1.5)$$

$$N_p = \frac{O_{роб.} * N_{ч.об.}}{T}, \quad (1.6)$$

Норма чисельності працівників по підприємству затверджується у вигляді штатного розпису. Але керівник підприємства, за загальним правилом, не позбавляється права приймати на роботу позаштатних працівників, оформляючи відносини, що виникають при цьому не тільки цивільно-правовими, але і трудовими договорами. Якщо статут підприємства не дає такого права керівнику, то його не може бути позбавлений власник. Однак, прийняття позаштатних працівників більш

ускладнене в установах, що утримуються за рахунок бюджету, особливо з урахуванням кошторисного характеру їх фінансуванні.

Також для нормування праці робітників використовують метод хронометражу і індивідуальну фотографію робочого дня (ІФРД).

Індивідуальна фотографія робочого дня – це послідовне фіксування часу, що витрачається працівником упродовж робочого дня (зміни) на виконання операцій певного технологічного процесу та перерви у роботі. За допомогою індивідуальної фотографії робочого дня визначається час виконання кожної операції і встановлюються фактори, що впливають на працівника при виконанні ним тієї чи іншої операції, які враховуються при проведенні атестації робочого місця за умовами праці, розробці організаційно-технічних заходів для покращення умов праці, раціоналізації часу роботи та відпочинку.

Процес проведення фотографії робочого дня складається з чотирох основних етапів: підготовка до проведення фотографії робочого часу; безпосереднє фотографування; обробка отриманих результатів, їх аналіз і висновки. Результати проведених спостережень оформлюють картою фотографії робочого дня – спостережним листом.

Підготовка до проведення фотографії передбачає ознайомлення з робочим місцем, зі змістом роботи, котра буде на ньому виконуватися. Результати ознайомлення відмічаються в спостережному листі. В листі записуються також деякі дані про робітника: прізвище, табельний номер, спеціальність і т. п. Крім того в описовій частині листа вказуються цех, ділянка, дата, початок і кінець спостереження, прізвище спостерігача, форми обслуговування робочого місця, обладнання й матеріали, які використовуються в роботі. Працівник повинен завчасно попереджуватись про час проведення спостережень та мету. Спостерігач в визначений час має бути на зазначеному робочому місці за декілька хвилин до початку робочої зміни з годинником та записником, для замірів робочого часу з точністю до хвилин під час виконання всіх операцій. Фіксація результатів спостереження ведеться безперервно по поточному часу, тобто відмічається початок і закінчення елементів роботи.

Під час визначення тривалості затрат робочого часу відбувається їх індексація, яка слугує основою для об'єднання одноіменних затрат. Для цього кожному елементу затрат присвоюється умовне позначення – індекс. Індксація може позначатися буквами або цифрами. Потім групуються і сумуються тривалості затрат, що мають однакові індекси і фіксуються в спостережному листі.

Надалі визначається питома вага або відсоток кожного виду затрат в загальному балансі робочого часу до загального часу спостереження, тривалість дії кожного шкідливого виробничого фактору окремо, відносно загального балансу робочого часу, зайнятість працівників в роботах із шкідливими та важкими умовами праці, які безпосередньо впливають на результати атестації робочого місця за умовами праці для визначення права працюючих на пільги і компенсації за роботу зі шкідливим та важкими умовами праці [32].

Хронометражем називається метод дослідження шляхом спостереження та вимірів затрат робочого часу на виконання операції або окремих її елементів.

За допомогою хронометражу можливо вирішити наступні задачі: а) встановити фактичні затрати часу на окремі роботи;

б) виконати перевірку виконання діючих норм часу;

в) визначити затрати основного, допоміжного часу для розробки нормативів на операції або окремі її елементи (прийоми, комплекси прийомів, рухи);

г) вивчити прийоми та методи роботи передовиків виробництва; д) виявити причини невиконання норм часу.

Затрати часу хронометражем вимірюють за допомогою секундоміра з точністю до 1 сек. або 0,01 хв. (у залежності від градування циферблату секундоміра). Існують три способи проведення хронометражу:

а) вибірковий;

б) за поточним часом (безперервний); в) цикловий.

Проведення хронометражних спостережень складається з чотирьох етапів: підготовка до проведення спостереження, проведення спостереження, обробка та аналіз результатів спостережень.

Перед проведення хронометражу встановлюють мету його проведення, вибирають спосіб проведення та об'єкт спостереження. При виборі об'єкту спостереження з метою розробки нормативів або встановлення норм часу слід вибрати досвідченого робітника, який добросовісно відноситься до роботи та який має відповідну кваліфікацію.

Визначають елементи операції, які підлягають вивченню та записують їх зміст у хронокарту.

Встановлюють фіксажні точки, тобто моменти початку і кінця спостережень. Фіксажні точки повинні бути виразними, що би хронометраж не коливався у їх визначені. Фіксажні точки є сигналом для включення та виключення секундоміра або моментом для читання показань його стрілки.

Знайомлять робітника, затрати часу котрого будуть заміряти з метою проведення хронометражу і, якщо необхідно, проводять з ним інструктаж. Визначають необхідне число спостережень та проводять їх. Потім отримані результати обробляють, аналізують та заносять в хронокарту [7].

Сьогодні в Україні постає важлива проблема підвищення ефективності діяльності підприємств, тому ще одним із методів нормування праці, який сприяє підвищенню ефективності їх діяльності, у тому числі й економічної, є бенчмаркінг.

Бенчмаркінг – систематичний спосіб визначення, розуміння і розвиток найліпших за якістю продуктів, послуг, дизайну, обладнання, процесів і практик із метою поліпшення реальної ефективності організації [27].

Метою використання бенчмаркінгу є підвищення ефективності власної діяльності та завоювання переваг у конкурентній боротьбі. Предметом бенчмаркінгу, зазначають науковці, є технологія, виробничі процеси, методи організації виробництва та збуту продукції, а також забезпечення безпеки.

На основі дослідження наукових джерел можна виокремити такі види бенчмаркінгу, що обирають для себе підприємства, як внутрішній, конкурентний, функціональний, загальний, асоціативний, глобальний, бенчмаркінг процесу [10; 27; 34].

Більшість науковців виокремлюють п'ять етапів проведення бенчмаркінгу на підприємстві, а саме: визначення об'єкта бенчмаркінгу, вибір партнера по бенчмаркінгу, пошук інформації, аналіз та упровадження.

Бенчмаркінг є одним із найбільш ефективних інструментів, який сприяє подоланню відставання від конкурентів на основі порівняння й аналізу своєї діяльності з діяльністю найбільш успішних підприємств. Він дає змогу активізувати організацію бізнес-процесів, мінімізувати витрати, збільшити прибуток, оптимізувати управлінську структуру і, як результат, підвищити ефективність діяльності підприємства.

Нормування праці як інструмент обліку, аналізу і планування трудовитрат впливає на витрати і на прибуток підприємства, слугує для встановлення стандартного часу на виконання різних видів робіт і для оптимізації технологічних трудових процесів. Це найважливіший елемент у плануванні виробництва, організації господарського розрахунку. Для того, щоб керувати підприємством, фірмою потрібно знати планові і фактичні витрати праці і матеріально-грошові витрати на одиницю продукції за основними елементами собівартості. Отримання цих даних здійснюється переважно за допомогою нормування.

Отже, нормування праці виступає еталоном щодо виміру спроможності підприємств до функціонування в умовах посилення дії зростаючої кількості чинників впливу зовнішнього середовища. З огляду на це дослідження теоретичних питань нормування та оплати праці мають важливе значення, оскільки зміни, які відбуваються в економіці, вимагають нового погляду на суть і призначення норм праці та форм її оплати з позиції системного підходу.

Таким чином, основними методами нормування праці є сумарний і аналітичний. В практиці господарювання сучасних підприємств більш поширеним є аналітично-розрахунковий метод, оскільки його застосування менш трудомістке, дає можливість розрахувати норми ще до початку трудового процесу і сприяє рівнонапруженості норм.

1.3. Економічна ефективність нормування праці на підприємстві

У сучасному світі в умовах посилення конкурентної боротьби та швидких технологічних змін зростає значення нормування праці, як інструменту ефективної діяльності підприємства, його стабільності та розвитку. Обґрунтоване нормування праці є одним із дієвих засобів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки воно сприяє скороченню витрат праці, економії коштів на оплату праці, зниженню собівартості продукції та підвищенню ефективності господарювання.

Ефективне вдосконалення нормування праці на рівні підприємства передбачає: максимальне охоплення нормами праці різних видів робіт з обслуговування виробництва та управління ним; формування єдиної системи нормування праці, в основі якої мають бути норми й нормативи, що охоплюють весь комплекс технологічних процесів; поліпшення якості нормування на основі науково-технічних рекомендацій; ширше використовувати прогресивні форми матеріального стимулювання; створення автоматизованих робочих місць для нормувальників; комп'ютеризація проектування технологічної та організаційної документації, а також норм затрат часу; підвищення кваліфікаційного рівня нормувальників [13].

Вдосконалення нормування праці на рівні підприємств не може в повній мірі реалізувати свої функції, якщо не будуть проведені відповідні зміни на галузевому рівні. В зв'язку з цим, до першочергових заходів слід віднести наступні:

формування нового уявлення про роль нормування праці за сучасних умов;

- удосконалення нормативно-правової бази, яка регулює соціально-трудові відносини;
- поліпшення якості нормування на основі науково-технічних рекомендацій;
- широке впровадження технічно-обґрунтованих норм, тобто розробка норм виробітку, часу, обслуговування з урахуванням можливостей сучасної техніки і технології виробництва, передових методів роботи;
- застосування методів прямого нормування, яке дає можливість визначати трудомісткість робіт і нормованих задач, встановлювати оптимальне

завантаження працівників, ширше використовувати прогресивні форми матеріального стимулювання;

- відновлення методичної бази розроблення нормативів з праці;
- розроблення автоматизованих систем нормування праці;
- реалізація заходів з підготовки й підвищення кваліфікації фахівців з нормування праці;
- нормування праці керівників, спеціалістів та інших службовців підприємства;
- розробка комплексу заходів по раціональному використанню можливостей працівників.

Одночасне забезпечення вищеперерахованих вимог потребує зміни підходів до питань нормування, зокрема потребує розробки нових видів норм, а також методів та методик їх визначення.

Порівняльний аналіз існуючих та застосовуваних у виробничій практиці методів нормування праці, наведений у таблиці 1.2, допоможе розробити нові види нормування праці.

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз різних методів визначення норм праці

Метод нормування	Переваги	Недоліки
Група методів, заснована на вивченні витрат робочого часу		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Аналітичний	Висока точність, можливість наукового обґрунтування	Висока трудомісткість робіт, необхідність значної статистичної виборки, неможливість розробки для окремого підприємства
Дослідно-статистичний	Простота використання, гнучкість та адаптивність. Можливість використання на окремому підприємстві	Потребує високої кваліфікації нормувальника, відсутня необхідна точність, неможливе планування прогресивних змін
Укрупнений	Невисока трудомісткість, можливість використання вторинної інформації, висока точність на рівні галузі, можливість прогнозу	Низька точність на рівні підприємства, неможливість визначення резервів щодо поліпшення організації праці, відсутня можливість визначення обсягів праці

1	2	3
Група методів, що враховують витрати фізичної енергії працівника		
Спостереження за фізичною втомою	Висока індивідуальність, можливість забезпечити оптимальний режим навантаження для кожного працівника (з позицій психофізіології праці)	Неможливість розробки науково-обґрунтованих норм, висока трудомісткість, низька точність через те, що датчики, що фіксують втому, впливають на робочі рухи
Біологічне спостереження за витратою енергії на виробництво робіт	Можливість точного визначення фізіологічно необхідного обсягу енергії на відтворення, можливість пошуку раціональних прийомів праці	Неможливість розробки науково-обґрунтованих норм через урахування індивідуального метаболізму працівника
Мікроелементне нормування		
Мікроелементний	Висока точність нормативів, можливість моделювання окремих видів робіт	Мала зона застосування, неможливість урахування організаційно-технічних умов виробництва, неможливість стандартизації значної частини робіт

Джерело: Складено автором на основі [3].

Кожен з розглянутих у таблиці методів має певні переваги та недоліки. Тому можна запропонувати використовувати комбіновані методи, які нададуть змогу взаємно підсилювати позитивні риси один одного.

Оскільки робочий рух може бути змодельований та обґрунтований з позицій групи методів, які ґрунтуються на визначенні біологічних витрат енергії, соціальне та психофізіологічне його обґрунтування стає можливим ще на етапі розробки, що забезпечує найбільш ефективне управління виробничим процесом, заснованим на цих нормах, починаючи навіть з фази впровадження.

Таким методом може стати метод граничного нормування, який базується на визначенні норм праці на виконання одиничного обсягу робіт з урахуванням продуктивності устаткування, рівня мотивації та спрацьованості колективу тощо.

Він виконується в умовах нормування діяльності певного колективу працівників, завдяки чому стає можливим виникнення ефекту синергії – групового ефекту виникнення додаткової інтелектуальної енергії при об'єднанні людей у цілісну групу, що втілюється в груповому результаті, який переважає суму індивідуальних. Під одиничним видом робіт можна розуміти вид робіт, який не може бути покращений без ретельних досліджень структури робочого часу, що

витрачається, а також не може бути поліпшений завдяки проведенню певної низки організаційно-економічних заходів, сутність яких не пов'язана з заміною технічної або технологічної бази виробництва.

Використання запропонованого підходу дасть можливість урахувати в нормуванні праці вплив мотиваційної та соціальної складової виробничого процесу, а також урахувати можливість виробничої кооперації, яка може виникнути спонтанно в ході перебігу виробничого процесу.

До того ж запропонований комбінований метод нормування праці містить у собі значні управлінські резерви. Однак практична розробка та доведення запропонованої методики до рівня норм праці потребує ретельного наукового та методичного опрацювання з метою ефективного поєднання різних за природою методів нормування.

Використання запропонованого комплексного методу нормування потребує визначення кількісного взаємного впливу таких показників як мотивації праці, розподілу та кооперації праці, синергетичного ефекту праці, психофізіологічного навантаження, морально-психологічної складової (мікроклімат у колективі тощо), структури мікроелементних норм та нормативів, а також їх поєднання та комбінування.

Удосконалення нормування праці також безпосередньо пов'язане із застосуванням автоматизованих систем, оскільки розрахунки норм трудових витрат є дуже трудомісткими. Невипадково, що до застосування ЕОМ на підприємствах широко застосовувалися різні технічні пристрої, розроблялись організаційні заходи з метою раціоналізації праці нормувальників, підвищення ефективності їх роботи. Після початку застосування ЕОМ роботи з автоматизації праці нормувальників активізувалися. Широке застосування персональних комп'ютерів відкрило нові можливості автоматизації робіт із нормування праці.

Однією з форм використання ПК для підвищення ефективності нормування праці має бути створення автоматизованого робочого місця нормувальника, тобто людино-машинної системи, що включає ПК і комплекс проблемно-орієнтованих методів, алгоритмів, програм виконання розрахунків норм праці.

Нормативні матеріали, що відповідають умовам автоматизації розрахунків, мають бути подані у вигляді аналітичних залежностей і прикладних програм, на базі яких можна комплектувати автоматизоване робоче місце нормувальника. А отже, нормативно-дослідним установам різних рівнів потрібно змінити методичну базу розробки та технологію формування нормативних матеріалів.

Для визначення ефективності діяльності з нормування праці на підприємстві, необхідно встановити конкретних фахівців, що відповідають за цю ділянку роботи, їх функціональні обов'язки, що визначені посадовими інструкціями.

Визначення ефективності діючої системи нормування праці доцільно розпочинати з оцінювання рівня охоплення різних груп персоналу підприємства нормами трудових витрат, причому не тільки в середньому по підприємству, але й за категоріями персоналу та структурними підрозділами, виявити зміни в охопленні робіт нормуванням праці. Для цього можна використати наступні формули:

$$ПВн = Чн / Чзаг \quad (1.7)$$

$$ПВн = Тнр / Тзаг, \quad (1.8)$$

де ПВн – питома вага працівників, праця яких нормується;

Чн – чисельність працівників, праця яких нормується;

Чзаг – загальна чисельність працівників;

Тнр – час, який відповідає нормованим завданням, люд.-год. (для робітників такий час розраховується шляхом ділення нормо-годин на коефіцієнт виконання норм; для професіоналів, фахівців, технічних службовців як табельний фонд робочого часу за вирахуванням людино-днів неявок);

Тзаг – табельний фонд робочого часу.

За допомогою отриманих результатів виокремлюють ділянки підприємства, охоплені нормуванням праці, визначають частку персоналу, яка працює за нормами, що дозволить запропонувати необхідні заходи щодо розширення меж нормування.

Важливе значення має оцінювання якості норм, під якими розуміють багатозначну характеристику за видами, методами обґрунтування, структурою, місцями застосування і часом дії, рівнем точності, напруженості, правильності встановлення. Для цього потрібно визначити норми часу, виробітку, обслуговування, чисельності, підлеглості, нормованого завдання, а також методи їх визначення. Оцінюючи склад та обґрунтованість норм необхідно проаналізувати їх перелік і структуру, наявність застарілих норм, кількість переглянутих норм і причини їх заміни, наприклад, використання нових технологічних процесів чи основних засобів, застосування різних організаційних заходів, які призводять до зростання продуктивності праці тощо.

Обґрунтованість діючих на підприємстві норм виробітку оцінюють на основі вивчення таких показників, як: частка технічно обґрунтованих норм виробітку, коефіцієнт виконання норм виробітку; коефіцієнт напруженості норм виробітку. Зіставлення отриманих показників у звітному році з попередніми роками дозволить оцінити динаміку, а також тенденції та закономірності їх зміни.

Точність норм є одним із критеріїв їх якості. Під точністю норм розуміють припустимі межі відхилення від них унаслідок певних відмінностей у продуктивності праці окремих робітників, яка визначається за наступною формулою:

$$T_{\text{ч}} = \frac{H_{\text{с}} \times H_{\text{м}}}{\sqrt{\text{Ч}} \times 100}, \quad (1.9)$$

де $H_{\text{с}}$ – середній рівень виконання норм (%);

$H_{\text{м}}$ – максимально допустиме відхилення індивідуального виробітку від середнього рівня (%);

Ч – чисельність робітників.

Напруженість норм оцінюють шляхом вивчення завантаження працівника протягом зміни та середній рівень виконання норм за конкретним видом робіт, що розраховується за фактично відпрацьований час.

Нормальний рівень напруженості норми розраховується за формулою:

$$НП_н = \frac{100 + T_ч}{H_c}, \quad (1.10)$$

де НП_н – нормальний рівень напруженості норм.

Потрібно зазначити, що чим вищий рівень виконання норм виробітку, тим нижчий показник напруженості, і відповідно якість норм. Бувають випадки, коли високий рівень напруженості норм може бути наслідком надмірних затрат робочого часу. Це потребує необхідності коригування показника рівня напруженості норм на коефіцієнт корисного використання робочого часу за зміну (день).

Оцінку рівня напруженості норм необхідно деталізувати за окремими дільницями, бригадами, професіями працівників. Насамперед вивченню підлягають об'єкти з суттєвим перевищенням рівня виконання норм праці порівняно із середніми показниками, розрахованими за цими об'єктами.

Шляхом зіставлення фактичних і нормативних затрат праці на основі хронометражних спостережень визначають правильність їх розрахунку. У випадку існування суттєвої різниці необхідно деталізувати аналіз для виявлення конкретних причин низької якості норм.

Таким чином, норми вважаються якісними, якщо вони враховують всі техніко-економічні можливості оснащення робочих місць, раціональні методи організації праці, повне використання робочого часу. Оцінювання правильності обліку виконання норм часу здійснюється на основі вивчення правильності ведення табельного обліку. Типові форми табельного обліку робочого часу та інших документів з нарахування зарплати затверджуються наказом Державної служби статистики та Міністерством фінансів України. Табель містить інформацію про відпрацьований час працівниками і є підставою для нарахування заробітку працівникам-погодинникам. Облік норм виробітку здійснюють за типовими формами залежно від технологічного процесу виробництва, системи організації та оплати праці в рапортах про виробіток, у маршрутних листках, відомостях обліку виробітку, нарядах та інших документах.

Отже, нормування праці сприяє раціональній розстановці робітників підприємства і правильному використанню ними робочого часу, здійснює вплив на

покращення організації праці та виробництва. Розроблені норми використовують у процесі створення планів підприємства та його підрозділів для вирішення питань поділу й кооперації праці, визначення необхідної кількості устаткування і чисельності працівників.

Таким чином, визначення економічної ефективності нормування праці на підприємстві дозволяє активно впливати на стан та розвиток підприємства, відслідковувати і корегувати процеси і явища трудової діяльності персоналу, приймати ефективні управлінські рішення, що позитивно впливатиме на його конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ З НОРМУВАННЯ ПРАЦІ В ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Нова пошта»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта» (скорочена назва ТОВ «Нова пошта») розташоване за адресою: м. Київ, Голосіївський район, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1. Дата реєстрації 19.01.2001 р.

Види діяльності ТОВ «Нова Пошта»:

- основний:

52.29 Інші супровідні послуги при перевезеннях.

- інші:

46.18 Діяльність агентів, що спеціалізуються на торгівлі окремими видами товарів.

46.19 Діяльність агентів з торгівлі товарами широкого асортименту.

78.30 Діяльність інших організацій по роботі з персоналом.

82.99 Інші види допоміжного обслуговування господарської діяльності, не включені в інші категорії.

47.19 Інша роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах.

47.43 Роздрібна торгівля аудіо і відео технікою в спеціалізованих магазинах.

47.54 Роздрібна торгівля електричними побутовими приладами в спеціалізованих магазинах.

47.62 Роздрібна торгівля газетами та канцелярськими товарами в спеціалізованих магазинах.

47.78 Інші види роздрібної торгівлі новими товарами в спеціалізованих магазинах.

47.91 Роздрібна торгівля через фірми, що виконують замовлення поштою і через інтернет.

49.41 Вантажні перевезення автомобільним транспортом.

52.10 Складування і зберігання.

53.20 Інша поштова та кур'єрська діяльність.

64.19 Інші види грошово-кредитного посередництва.

66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів.

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності та управління.

73.11 Рекламні агентства.

Розмір статутного капіталу станом на 05.01.2021 р. – 4654075,00 грн.

ТОВ «Нова Пошта» – компанія, заснована у 2001 році, що надає послуги експрес-доставки документів, вантажів і посилок для фізичних осіб та бізнесу.

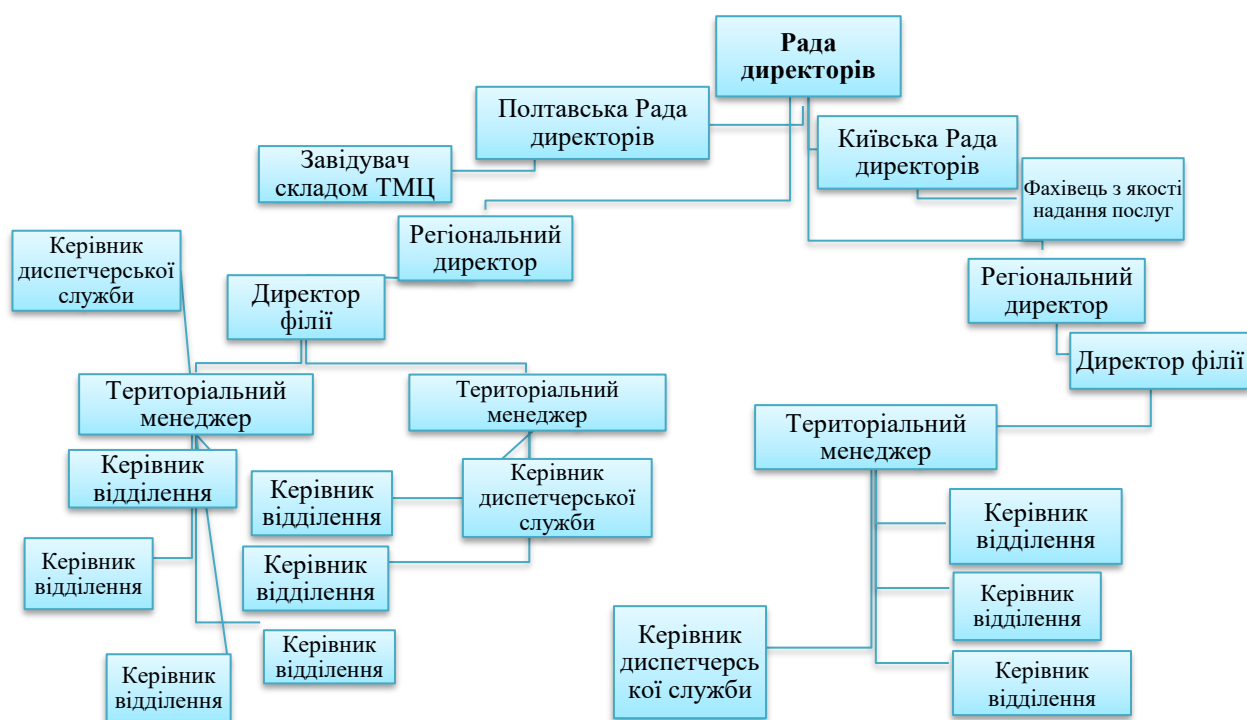


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: Розроблено автором на основі [28].

Мережа «Нова пошта» складається з понад 6 тис. відділень, сучасних інноваційних сортувальних терміналів у Києві (KIT), Хмельницькому (ХІТ) та Львові (ЛЕО), які здатні обробляти від 14 до 20 тис. посилок за годину. За 2019 рік компанія доставила по Україні понад 174 млн відправлень. Кількість відправлень за 2019 рік перевищила 212 млн. [10].

«Нова пошта» – це компанія, що стрімко розвивається та допомагає людям скорочувати відстані один між одним. Завдяки цій динаміці компанію асоціюють з постійним рухом. За час свого існування «Нова пошта» не просто набула національного масштабу та стала лідером експрес-доставки в Україні. Компанія задає вектор розвитку ринку, у витоків якого стояла, розвиває цілий сектор економіки, виходить на міжнародні ринки. Лідерська позиція обумовлює природне прагнення нести добрий приклад побудови нового, відповідального українського бізнесу.

У 2016 році американське видання Inc. включило компанію «Нова Пошта» до рейтингу топ-5000 європейських компаній, що демонструють найшвидший темп розвитку.

З 2012 року по сьогоднішній день в «Нова пошта» тривають структурні зміни. Розширення портфеля продуктів і сервісів зумовило диверсифікацію бізнесу.

В рамках компанії сформувався кілька векторів розвитку, серед яких – міжнародний напрямок («Нова пошта Глобал»). У 2014 році «Нова пошта» відкрила представництва в Грузії та Молдові, а через рік вийшла на ринок міжнародної доставки.

Для українців «Нова пошта» перестала бути лише сервісом доставки. Нова корпоративна структура з групи компаній, що надають клієнтам комплекс логістичних та супутніх сервісів. Сьогодні у відділеннях можна не тільки отримати/відправити посилку або вантаж і замовити адресну доставку, а й здійснити електронний грошовий переказ через каси ForPost, замовити послугу фулфілмента («НП Логістик»).

Для зручності клієнтів в компанії впроваджують сучасні ІТ рішення. Одним з таких став запуск мобільного додатку, що дозволяє максимально легко користуватися

сервісами компанії. Станом на кінець 2020 року додаток завантажили понад 5 млн. українців.

Успішно розвиваються прогресивні формати сервісу: вантажі обробляються і сортуються на терміналах, а самі відправлення доставляються не тільки на відділення, а й через поштомати і міні-відділення (parcel shops). Завдяки їм клієнти можуть отримувати посилки в пішій доступності не тільки від своїх будинків, але й від офісів.

В рамках стратегії корпоративної соціальної відповідальності «Нова пошта» реалізує проект «Гуманітарна пошта України», завдяки якому волонтерські організації безкоштовно перевозять гуманітарні вантажі в зону АТО. Лише за 2018 рік компанія доставила 33,5 тис. відправлень. Станом на кінець 2019 за час існування проекту було перевезено понад 15 тис. т вантажів для 300 волонтерських груп.

У 2015 році проект був відзначений нагородою в номінації «Бізнес, який змінює країну» від Центру розвитку КСВ в Україні. За внесок в розвиток підприємництва Володимир Поперешнюк і В'ячеслав Климов отримали нагороду «Люди нового времени» від авторитетного тижневика «Новое время».

За перше півріччя 2019 р. «Нова Пошта» відкрила понад 1200 нових відділень, збільшивши їх загальну кількість на 42% до 4 тис. За перші півроку 2019-го «Нова Пошта» доставила близько 100 млн посилок. Послугами скористалися понад 8 млн клієнтів. З них 2,6 млн використовують мобільний додаток.

У 2016 в компанії прийнята нова стратегія корпоративної соціальної відповідальності. Співвласники «Нової пошти» підтримують соціальні проекти, серед яких – «Гуманітарна пошта України», Напівмарафони та інші.

Підтримка бігового руху – біг повністю відображає характер компанії. Біг є одним із найлегших видів спорту для підтримки фізичної форми, а «Нова пошта» — це компанія, що надає швидкий і легкий сервіс доставки. В 2019 році пройшло 8 напівмарафонів та 1 марафон в 9 містах України, в яких взяло участь 37000 учасників (з них 16000 – діти).

«Круто Нова Пошта» – це проект, що поєднує кар'єру, розвиток, успіх, таланти та освіту. В рамках проекту «Нова Пошта» співпрацює із вищими навчальними закладами України та допомагає студентам опанувати soft skills, які необхідні усім в

роботі, незалежно від напрямку діяльності. Після завершення тренінгів студенти мають можливість пройти стажування в «Нова Пошта», а найуспішніші з них – отримують пропозицію стати частиною команди групи компаній.

Школа бізнесу – надає можливість власникам малого та середнього бізнесу в регіонах України отримати ключові знання для розвитку власної справи.

Вивести компанію на етап сталого зростання – така мета менеджменту і команди «Нова пошта» на наступні п'ять років. Для цього планується подальше розширення бізнесу в міжнародному напрямку і розвиток місцевої інфраструктури для забезпечення більш швидкої, легкої та зручної доставки.

Серед основних пріоритетів стратегії ТОВ «Нова Пошта» – підвищення ефективності внутрішньокорпоративних і логістичних процесів, використання інноваційних рішень, поліпшення існуючих і запуск нових продуктів і сервісів (адресна доставка, запуск і розвиток мережі власних поштоматів).

Крім того, в компанії прагнуть до того, щоб найближчими роками «Нова Пошта» стала для українців love mark – улюбленим сервісом експрес-доставки, яким користуються регулярно і з задоволенням, а також рекомендують іншим. Тут постійно працюють над удосконаленням сервісу для того, щоб кожен контакт клієнта з компанією залишав по собі тільки позитивні враження.

Організація виробництва – це комплекс заходів, спрямованих на раціональне поєднання процесів праці з речовинними елементами виробництва в просторі й часі. Основною метою організації виробництва є підвищення ефективності виробництва, за рахунок досягнення поставлених завдань у найкоротший строк за найкращого використання виробничих ресурсів.

Широка мережа відділень по всій території України в поєднанні з унікальною схемою організації внутрішньої логістики забезпечують швидкість доставки.

Сучасно обладнані відділення різноманітного формату (поштові та вантажні) розташовано поряд з домівкою чи місцем роботи споживачів, в яких на них чекає люб'язний та кваліфікований персонал, забезпечують зручність відправки та отримання відправлень різної ваги та габаритів.

Сучасні, інноваційні методи роботи забезпечують впевненість в збереженні та точність доставки.

Склад – Склад – передбачає прийом і видачу вантажу у відділеннях ТОВ «Нова Пошта». На сьогодні їх кількість становить понад 1308 у більше ніж 686 містах України, що дозволяє обрати найближче розташування відділення для відправника чи отримувача.

Двері – Двері – передбачає отримання вантажу за адресою знаходження відправника та його доставку за адресою отримувача.

Склад – Двері – передбачає доставку вантажу з відділення ТОВ «Нова Пошта» за адресою знаходження отримувача.

Двері – Склад – передбачає отримання вантажу за адресою відправника та його доставку до відділення ТОВ «Нова Пошта» в місті отримувача.

ТОВ «Нова пошта» виходить на етап сталого розвитку. Впродовж останнього року компанія не лише ставила нові рекорди в кількості доставок, але й впроваджувала якісні внутрішні зміни. Зокрема, потужний інноваційний термінал у місті Київ, найбільший інфраструктурний проект такого роду в Україні, суттєво автоматизує обробку вантажів та прискорює процес доставки. Сталий розвиток для «Нова пошта» – набагато ширше поняття, ніж просто благодійність чи сплата податків. Це не лише власний успіх, але й щасливий клієнт, задоволений працівник, заможна та мирна Україна.

З 2016 року в компанії «Нова пошта» діє стратегія сталого розвитку. Це практичний документ, «дорожня карта». Кожен проект, який реалізує «Нова пошта», має чіткий зв'язок з місією і цінностями бренду. Також з 2016 року компанія розпочала публікувати звітність зі сталого розвитку.

Визначення місії та цілей підприємства створюється з метою здійснення господарської та комерційної діяльності для реалізації інтересів його учасників на основі отриманого прибутку.

Предметом діяльності ТОВ «Нова пошта» є:

- поштово-кур'єрські послуги підприємствам, організаціям та окремим громадянам;

- діяльність автомобільного вантажного транспорту.
- оптова та роздрібна торгівля продуктами харчування.
- оптова та роздрібна торгівля промисловими товарами та промобладнанням.
- оптова та роздрібна торгівля та розповсюдження періодичних видань.
- комерційно-посередницька та торгівельно-закупівельна діяльність.
- оптова та роздрібна торгівля залізними виробами та опалювальним

устаткуванням.

- ремонтно-будівельна діяльність.
- утримання та організація роботи заправочних станцій.
- організація та експлуатація автостоянок , гаражів.
- операції з нерухомістю: купівля, продаж, володіння та оренда нерухомого

майна.

- організація курсів по підготовці, навчанню громадян з різних спеціальностей.

- посередництво у працевлаштуванні на роботу в Україні та за кордоном.
- маркетингові дослідження ринку, маркетингові послуги.
- дилерська діяльність.
- посередницька діяльність митного брокера та митного перевізника.
- сервісне обслуговування або ремонт автомототракторної техніки.
- оптова та роздрібна торгівля паливно-мастильними матеріалами, у т. ч.

газом.

- виробництво та реалізація запасних частин до автомобілів та сільськогосподарської техніки.

- організація та експлуатація підприємств громадського харчування.
- торгівля оптом та в роздріб алкогольними напоями та тютюновими

виробами.

- виробництво будівельних матеріалів.
- виробництво продукції промислового призначення
- проектні роботи.
- розробка корисних копалин.

- добування нафти та нафтопереробна діяльність.
- виробництво, закупка, переробка, зберігання та реалізація сільськогосподарської продукції.
- заготівля, переробка і реалізація лісоматеріалів, лісопродукції, лісозахисні роботи.
- роботи по відновленню екологічно чистого середовища.
- збір, переробка та реалізація вторинної сировини, макулатури.
- заготівля, переробка, продаж, металургійна переробка металобрухту чорних і кольорових металів.
- організація, участь та проведення спортивних, оздоровчих, культурно-масових та інших видовищних заходів, виставок, презентацій, відеосалонів, аукціонів, ярмарок, лотерей.
- придбання і реалізація предметів мистецтва та антикваріату.
- поліграфічна та редакційно-видавнича діяльність.
- турагентська та туроператорська діяльність.
- виробництво, закупка, переробка, зберігання та реалізація лікарської сировини та препаратів.
- надання послуг з перевезення пасажирів, вантажів повітряним, річковим, морським, автомобільним та залізничним транспортом.
- експедиторські послуги.
- інформаційна, консультативна та рекламна діяльність.
- художньо-оздоблювальні роботи.
- науково-дослідні, проектні роботи, розробка та впровадження технічних нововведень, винаходів, раціоналізаторських пропозицій, “ноу-хау” та іншої науково-технічної продукції.
- надання юридичних послуг.
- благодійна діяльність.
- інші види грошового посередництва.
- складське господарство.

Отже, діяльність ТОВ «Нова пошта» включає в себе дуже багато аспектів, які водночас тісно пов'язані між собою.

Робота з кадрами підприємства здійснюється спеціалізованим функціональним підрозділом підприємства – кадровою службою.

Роль кадрової служби в апараті управління підприємством невідмінно зростає: постійно виникає необхідність в обґрунтованому підборі, організації навчання, підвищенні кваліфікації, правильній оцінці і вихованні кадрів підприємства.

Кадрова служба в сучасних умовах повинна бути організатором і координатором всієї роботи з кадрами на підприємстві. До функцій департаменту управління персоналом ТОВ «Нова пошта» належать:

- визначення потреби в кадрах, планування кадрового забезпечення і руху кадрів;
- складання всієї необхідної звітності з питань кадрів;
- організація діловодства з роботи з персоналом;
- організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- формування кадрового резерву, підготовка керівних кадрів і управління просування за службою.

За статусом служба управління персоналом є самостійним структурним підрозділом в ТОВ «Нова Пошта». Керує діяльністю служби директор з кадрів, у підпорядкуванні якого знаходяться ряд відділів, груп окремих працівників, утворених за функціональним принципом, який показаний на рисунку 2.2.

Для продуктивної роботи відділів департаменту робоче місце кожного працівника оснащено необхідним технічним обладнанням, а саме ноутбук, принтер, стаціонарний і робочий телефони.

Основна перевага ТОВ «Нова Пошта» полягає не стільки в широкому використанні сучасних HR-технологій і інструментів - це є у багатьох, скільки в наявності ефективної стратегії управління персоналом, відповідної бізнес-стратегії компанії. В її основі лежать принципи управління персоналом, наведені нижче:

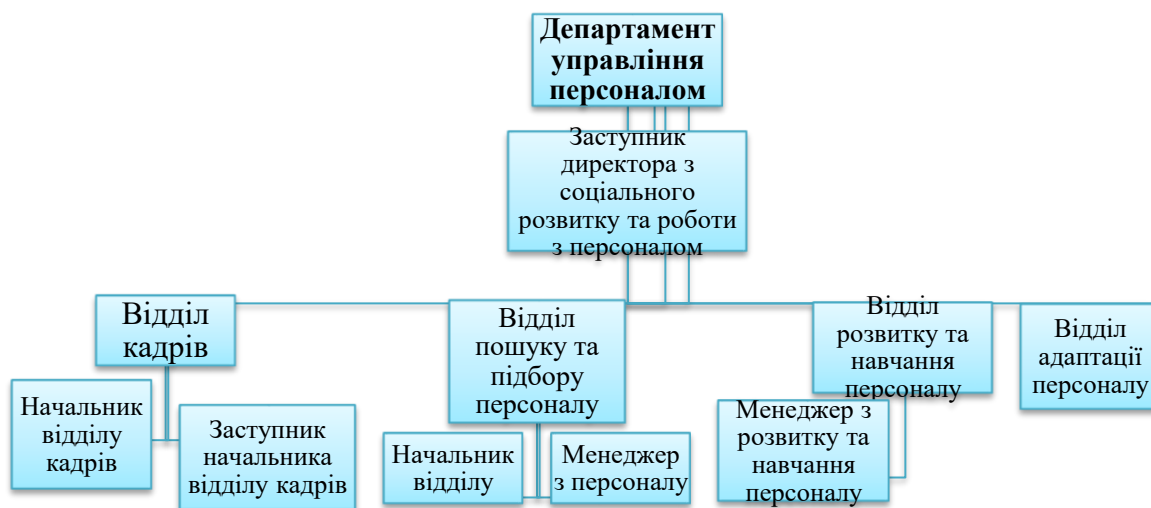


Рис. 2.2. Департамент управління персоналом ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: Сформовано автором на основі [28].

1. Безперервний розвиток співробітників, що дозволяє їм бути готовими до постійних змін.
2. Поліпшення результатів діяльності за рахунок впровадження програми розвитку керівників.
3. Тісна взаємодія з працівниками, відкритий діалог.
4. Встановлення політики винагороди, яка мотивує наших людей, заохочує за індивідуальні та командні досягнення.
5. Партнерство з співробітниками – умова підвищення конкурентоспроможності компанії, а також важлива частина корпоративної програми соціальної відповідальності.

Основне завдання ТОВ «Нова Пошта» – забезпечити швидко зростаючу кар’єру співробітникам, які відповідають інноваційному духу. Тому що єдине, що може загальмувати розвиток - це брак «правильних» людей. Потрібно не просто набрати їх, але і навчити в короткі терміни, допомогти адаптуватися до корпоративної культури.

Колективний договір – це нормативно-правовий договір, що укладається на виробничому рівні між роботодавцем і найманими працівниками з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин та узгодження інтересів суб'єктів соціального партнерства.

У колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін, зокрема:

- зміни в організації виробництва та праці; нормування й оплата праці, встановлення розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.);
- участь трудового колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом); режим роботи, тривалість робочого часу і відпочинку;
- забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників та ін.

Найбільше ТОВ «Нова пошта» приділяє уваги охороні праці. Вона бере на себе зобов'язання забезпечення нешкідливих, безпечних і сприятливих умов праці через вирішення багатьох складних завдань, основними з яких є:

- проектування підприємств, технологічних процесів і конструювання обладнання з обов'язковим виконанням вимог охорони праці;
- встановлення, законодавче оформлення визначених норм кожного з несприятливих факторів, систематичний контроль за їх застосуванням;
- навчання та контроль за виконанням персоналом вимог нормативно-правових актів з охорони праці, правил поведінки з машинами, механізмами, устаткуванням та іншими засобами виробництва, колективного чи індивідуального захисту, забезпечувані через навчання та підвищення кваліфікації.

ТОВ «Нова пошта» самостійно визначає перспективи розвитку та планує свою діяльність, виходячи з попиту на його продукцію (роботи, послуги) та необхідності забезпечення виробничого та соціального розвитку товариства, підвищення його доходів.

Компанія встановлює ціни та тарифи на свою продукцію самостійно або на підставі домовленостей, а у випадку з законодавством - на підставі державних цін та тарифів.

Розрахунки в ТОВ «Нова Пошта» проводяться в безготівковому порядку та готівкою через установи банків, у відповідності з правилами розрахункових операцій затверджених НБУ.

Усі громадяни, які своїм трудом приймають участь у діяльності «Нової пошти» за трудовим договором, складають трудовий колектив. Відносини між виконавчим органом (адміністрацією) компанії та трудовим колективом регулюються чинним законодавством та колективним договором. Інтереси трудового колективу представляє Загальні Збори трудового колективу.

Компанія робить все можливе для забезпечення безпеки роботи своїх підрозділів. З цією метою «Нова Пошта» співпрацює з охоронними структурами, які оперативно прибувають за викликом у випадках, що можуть становити загрозу.

Керівництво ТОВ «Нова Пошта» вважає головним пріоритетом у галузі охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки - забезпечення збереження життя і здоров'я працівників товариства, відвідувачів та підрядників, які відвідують підрозділи товариства.

Персонал в ТОВ «Нова Пошта» – це найбільша цінність товариства, тому, усвідомлюючи свою відповідальність за збереження життя і здоров'я людей під час здійснення діяльності, ТОВ «Нова Пошта» приймає на себе наступні зобов'язання:

- додержуватись вимог законодавства у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки в усіх аспектах діяльності товариства;
- включити умови щодо охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки для відбору підрядників під час процедур здійснення закупівель та до рамкових угод;
- забезпечувати безпеку праці та збереження здоров'я працівників і осіб, які відвідують підрозділи товариства, шляхом встановлення контролю за дотриманням і виконанням вимог законодавства у сфері охорони праці;
- забезпечити впровадження та постійне поліпшення системи менеджменту охорони здоров'я та промислової безпеки відповідно до вимог міжнародного стандарту OHSAS 18001 та системи забезпечення безпеки дорожнього руху відповідно до стандарту ISO 39001;

- вести постійний моніторинг і оцінку ризиків у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки; на основі результатів оцінки ризиків приймати і реалізовувати управлінські рішення;
- розробляти і виконувати заходи щодо зменшення або ліквідації ризиків у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки;
- доводити до кожного працівника товариства, підрядників та осіб, які відвідують підрозділи товариства, інформацію про виявлені небезпеки та ризики у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки на робочих місцях;
- удосконалювати форми і методи професійного навчання і підготовки персоналу, систематично підвищувати рівень знань працівників у галузі охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки;
- забезпечувати працівників сучасними засобами колективного та індивідуального захисту;
- забезпечити вивчення та поширення передового досвіду в галузі охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки.

Керівництво ТОВ «Нова Пошта» бере на себе зобов'язання щодо забезпечення виконання політики в області охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки всіма необхідними ресурсами, а працівники несуть особисту відповідальність за її реалізацію в межах своєї компетенції.

Підприємство створене з метою отримання високих прибутків. Будь-яка діяльність неможлива без витрат на виробництво, реалізацію товарів, робіт, послуг. Успішне або ж невдаче господарювання завжди відображається в економічному аналізі підприємства.

Перш ніж почати аналіз персоналу підприємства, а саме аналіз забезпечення трудовими ресурсами та аналіз продуктивності праці ТОВ «Нова Пошта», потрібно розглянути основні техніко-економічні показники діяльності даного підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Нова пошта»
за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	Роки		Відхилення	
		2018	2019	Абсолютне (+/-)	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1.	Дохід (виручка) від реалізації послуг, тис. грн.	12618887	16143982	3525095	27,94
2.	Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг, тис. грн.	10515739	13453318	2937579	27,94
3.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	15334	16373	1039	6,78
4.	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	1183904	1328450	144546	12,21
5.	Собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	8550741	10504342	1953601	22,85
6.	Валовий прибуток, тис. грн.	1964998	2948976	983978	50,08
7.	Інші операційні доходи, тис. грн.	124853	145518	20665	16,55
8.	Адміністративні витрати, тис. грн.	1087128	1244681	157553	14,49
9.	Витрати на збут, тис. грн.	247477	337356	89879	36,32
10.	Повні витрати на виробництво і реалізацію послуг, тис. грн.	9885346	12086379	2201033	22,27
11.	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток), тис. грн.	755246	1512457	757211	100,26
12.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	452649	782954	330305	72,97
13.	Середньорічна заробітна плата штатного працівника, грн.	77207,77	81136,63	3928,85	5,09
14.	Продуктивність праці, тис. грн./ос.	822,94	986,01	163,08	19,82

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Таким чином, основним видом діяльності ТОВ «Нова Пошта» є експрес-доставка документів, вантажів і посилок для фізичних осіб та бізнесу. Як бачимо з таблиці 2.1, чистий дохід ТОВ «Нова Пошта» за період з 2017 по 2018 роки збільшився на 2937579 тис. грн., що становить майже 27,94 % – це пов'язано із збільшенням обсягів реалізації продукції. Чистий прибуток в 2019 році, порівняно з 2018 роком збільшився на 330305 тис. грн. (72,97%). Це свідчить, що підприємство за останні роки стало більш прибуткове. Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Нова

Пошта» у 2018 році, порівняно з 2019 роком збільшилась 1953601 тис. грн. (22,85%). Помітно збільшувались адміністративні витрати за період з 2018 по 2019 роки, що пов'язано із збільшенням чисельності адміністративного персоналу. Також збільшились витрати на збут на 36,32%. Спостерігається підвищення продуктивності праці в ТОВ «Нова Пошта»: у 2018 році – 822,94 тис. грн./чол., в 2019 році – 986,01 тис. грн./чол. За рахунок підвищення фонду оплати праці, збільшується середньорічна заробітна плата з 77,208 тис. грн./чол. до 81,137 тис. грн./чол.

2.2. Характеристика персоналу ТОВ «Нова Пошта»

Важко переоцінити значення кадрового потенціалу у вирішенні науково-технічних, організаційних та економічних задач. Рациональне використання трудових ресурсів багато в чому визначає організаційно-технічний рівень виробництва, характеризує ступінь використання техніки і технології, а також предметів праці. Вихідним моментом для оцінки кадрового потенціалу є аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами і ефективності їх використання. В процесі такого аналізу розглядається: структура чисельності і склад працюючих, рух робочої сили, використання робочого часу, якісні характеристики використання трудових ресурсів.

Аналіз чисельності і складу працюючих звичайно починають з оцінки фактичної наявності працюючих в розрізі основних груп, визначають питому вагу окремих категорій працівників. Крім того визначають абсолютні відхилення чисельності працюючих звітного року порівняно з базовим. Дослідження динаміки і структури персоналу проведемо в табличній формі (табл. 2.2). Проаналізувавши структуру працівників підприємства «Нова Пошта» з таблиці 2.2, можна зробити висновок, що за період з 2018 по 2019 роки склад кадрів змінився на 1039 осіб, тобто на 6%.

Кваліфікаційний рівень персоналу залежить від освіти, стажу роботи, віку та інших параметрів, що визначає необхідність аналізу за рівнем освіти, віковим складом, стажем безперервної роботи.

Таблиця 2.2

Аналіз структури працівників ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення	
		Осіб	%	Осіб	%	абсолютне +/- осіб	у структур., +/-, п.п.
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, всього:	15334	100	16373	100	1039	
2.	ПВП:	15334	100	16373	100	1039	0
2.1	- робітники	13582	88,57	14488	88,49	906	-0,09
2.2	- молодший обслуговуючий персонал, працівники охорони, учні	1100	7,17	1211	7,40	111	0,22
2.3	Управлінський персонал	652	4,25	674	4,12	22	-0,14
2.3.1	із них: - керівники	311	2,03	324	1,98	13	-0,05
2.3.2	Професіонали	341	2,22	350	2,14	9	-0,09

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Динаміка гендерної структури персоналу в ТОВ «Нова Пошта» за 2018-2019 рр. представлена на рисунку 2.3:

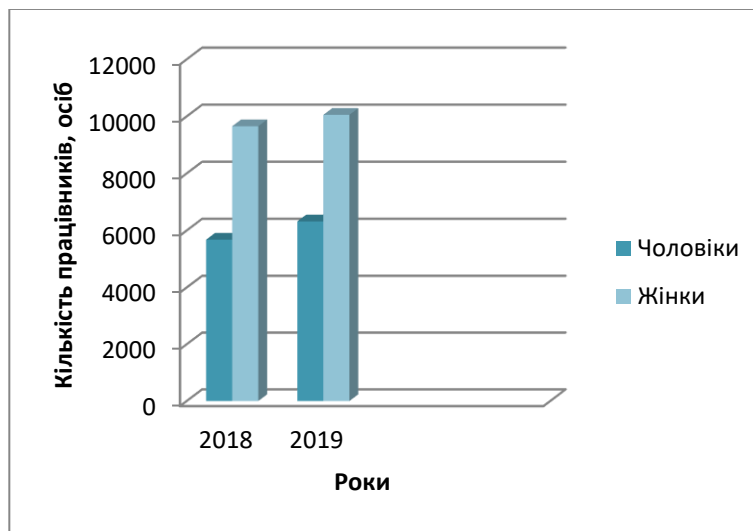


Рис. 2.3. Гендерна структура персоналу ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

З рисунку 2.3 бачимо, що кількість жінок у ТОВ «Нова пошта» значно перевищує кількість чоловіків в 2018-2019 роках (у 2018 р. жінок більше на 3974 особи, у 2019 р. – на 3735).

Динаміку освітньої структури персоналу ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Освітня структура персоналу ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

Рівень освіти	2018		2019		Відхилення	
	к-сть, ос.	пит. вага, %	к-сть, ос.	пит. вага %	абс.	у структурі, п.п.
Професійно-технічна освіта, з них:						
- виробничий персонал	657	4,28	413	2,52	-244	-1,76
Неповна вища освіта з них:						
- управлінський персонал	0		4	0,02	4	0,02
- виробничий персонал	6048	39,44	7281	44,47	1233	5,03
Базова вища освіта з них:						
- управлінський персонал	602	3,93	614	3,75	12	-0,18
- виробничий персонал	7977	52,02	8005	48,89	28	-3,13
Повна вища освіта з них:						
- управлінський персонал	50	0,33	56	0,34	6	0,02

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Проаналізувавши табл. 2.3, можна сказати, що кількість персоналу з професійно-технічною освітою в 2019 році стало менше на 244 особи, що свідчить про підвищення рівня освіти персоналу в ТОВ «Нова Пошта». Кількість управлінського персоналу з базовою вищою освітою зросла на 12 осіб, виробничого персоналу – на 28 осіб. Повною вищою освітою володіє тільки частина управлінського персоналу що зросла у 2019 році на 6 осіб.

Отже, якщо розглядати персонал зі сторони рівня освіти, то можна побачити, що серед управлінського персоналу немає працівників без вищої освіти. Більшість робітників мають базову вищу освіту і лише мала частина має лише професійно-технічну освіту.

Результати дослідження представлені у вигляді діаграми на рис. 2.4.

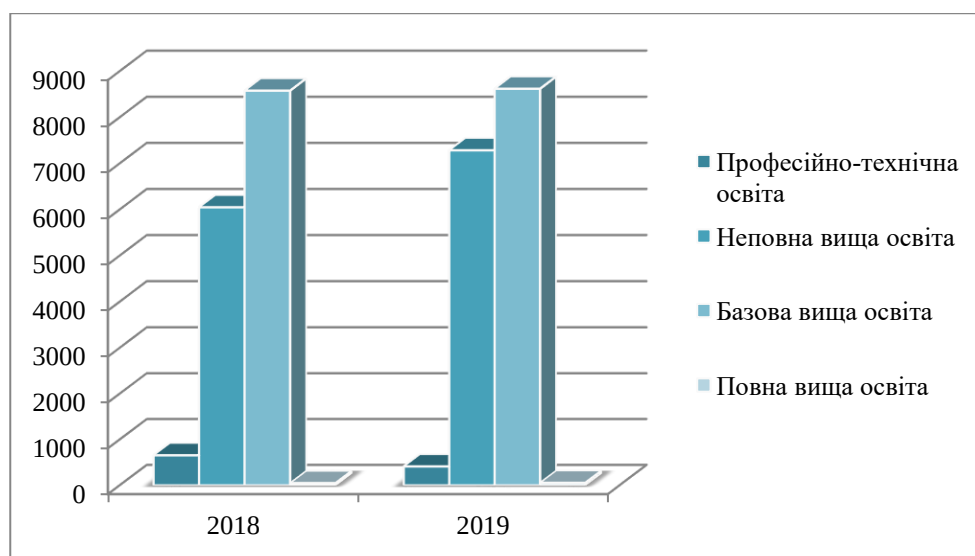


Рис. 2.4. Динаміка освітньої структури персоналу ТОВ «Нова Пошта», 2018-2019 роки

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Динаміка вікової структури персоналу ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. представлена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка вікової структури персоналу ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

Вікові категорії	2018 р.		2019 р.		Відхилення	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	абсолютне, +, - осіб	у структурі, в.п.
Молодь віком 15-28	4371	18,00	4561	27,86	190	9,86
29-40 років	8315	54,23	8928	54,53	613	0,30
41-50 років	2643	17,24	2876	17,57	233	0,33
51-60 років	3	0,02	4	0,02	1	0,00
Понад 60 років	2	0,01	4	0,02	2	0,01
Разом	15334	100	16373	100		

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Розглянувши вікову структуру працівників ТОВ «Нова пошта», можна побачити, що працівники 15-40 років на підприємстві значно переважають і складають більше 70% всього персоналу в обох роках.

Як змінилась чисельність працівників промислово-виробничого персоналу підприємства, в цілому можемо розглянути детальніше на рис. 2.5.

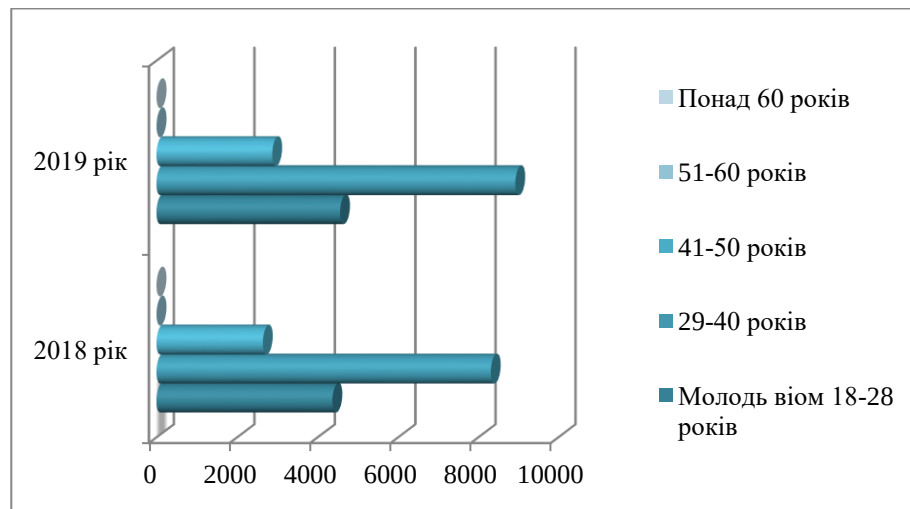


Рис. 2.5. Віковий склад персоналу ТОВ «Нова Пошта» за 2018-2019 рр.

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Отже, можна зробити такі висновки:

- департамент управління персоналом — це злагоджена структура управління кадрами, що забезпечує підприємство працівниками для продуктивної роботи;
- підприємство дуже піклується про своїх працівників і тому відповідально і серйозно відноситься до охорони праці та соціально-економічних відносин;
- динаміка вікової структури персоналу в тов «нова пошта» за 2018-2019 рр. показує, що основу промислово-виробничого персоналу в цілому становить вікова категорія 29-40 років, що складає 54% від кількості всього персоналу в обох роках;
- за різними класифікаціями структури персоналу бачимо, що на підприємстві переважають жінки та люди віком 15-40 років.

На забезпеченість ТОВ «Нова пошта» кадрами та ефективність їх використання здійснює вплив зовнішній і внутрішній рух робочої сили. Цей рух характеризується системою відносних показників і коефіцієнтів обороту, коефіцієнта плинності кадрів. В ході аналізу з'ясовуються причини звільнення працюючих.

Аналіз руху робочої сили на підприємстві має велике значення, оскільки стабільність кадрів впливає на продуктивність праці [1]. А для чіткої, злагодженої й ритмічної роботи необхідно постійне число кадрів.

Рух кадрів може відбуватися з різних причин: звільнення за власним бажанням, звільнення за несумлінне виконання обов'язків, вихід на пенсію, тимчасова або повна втрата працездатності. Але необхідно враховувати й те, що відновлення кадрів повинне відбуватися, тому що це дозволяє залучати нових перспективних і більш кваліфікованих працівників, а так само планувати вихід на пенсію працівників пенсійного віку. Аналіз руху робочої сили виконується за показниками, представленими у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз руху працівників ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показники	2018	2019	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	15334	16373	1039	6,78
2.	Кількість прийнятих штатних працівників, осіб	1573	1457	-116	-7,37
3.	Кількість звільнених штатних працівників, осіб всього	534	436	-98	-18,35
	в т.ч.:				
3.1	- із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо)	534	436	-98	-18,35
4.	Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду, осіб	16373	17394	1021	6,24
5.	Коефіцієнт загального обороту, %	13,74	11,56	-2,21	X
6.	Коефіцієнт обороту по прийому, %	10,26	8,90	-1,36	X
7.	Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	3,48	2,66	-0,82	X
8.	Коефіцієнт плинності кадрів, %	3,48	2,66	-0,82	X
9.	Коефіцієнт відновлення працівників, %	294,57	334,17	39,61	X
10.	Коефіцієнт постійності кадрів, %	93,65	94,13	0,48	X

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

З розрахунків таблиці 2.5 видно, що коефіцієнт по вибуттю знизився на 0,82%, а, отже, значно зменшився коефіцієнт плинності кадрів. Найбільше працівників звільняли за власним бажанням. Коефіцієнт постійності кадрів зріс, а коефіцієнт плинності кадрів знизився на 0,82%, що свідчить про зменшення працівників, які звільнились через порушення трудової дисципліни. Коефіцієнти обороту по прийому та вибуттю зменшились відповідно на 1,36% та 0,82%, що свідчить про зменшення загального обороту працівників у ТОВ «Нова Пошта».

До основних заходів щодо зниження плинності кадрів в ТОВ «Нова Пошта» включають:

- покращення умов праці на підприємстві;
- вдосконалення процесу виробничої та соціальної адаптації молодих співробітників у трудовому колективі;
- вивчення причин звільнення за власним бажанням;
- розробка планів підвищення кваліфікаційних рівнів працівників;
- системи професійного росту працівників;
- організація мобільності кадрів всередині підприємства.

Вартість робочої сили являє собою сукупність витрат роботодавця, пов'язаних з використанням найманої праці, та визначається обсягом життєвих благ, необхідних для забезпечення нормальної життєдіяльності людини, підтримання її працездатності, професійно-кваліфікаційної підготовки, утримання сім'ї і виховання дітей, духовного розвитку тощо.

Визначення вартості витрат на робочу силу і загальні принципи створення національних класифікацій витрат на робочу силу, проведення вибірових статистичних обстежень з метою оцінки рівня і структури цих витрат регламентуються Міжнародною організацією праці (МОП).

Проаналізуємо динаміку заробітної плати в ТОВ «Нова пошта» у 2018-2019 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Аналіз динаміки середньої заробітної плати по ТОВ «Нова пошта»
за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показники	2018	2019	Відхилення	
				абс., ±	відн., %
1.	Середньооблікова кількість ПВП, осіб	15334	16373	1039	6,78
2.	Фонд заробітної плати ПВП, тис. грн.	1183904	1328450	144546	12,21
3.	Середня заробітна плата одного працівника (ПВП), грн.	6433,9811	6761,386	327,4045	5,09

Джерело: Сформовано автором на основі фінансових результатів [Додаток А, Б].

З таблиці 2.6 бачимо, що зросла кількість працівників на 1039 осіб, що говорить про значне розширення ТОВ «Нова пошта». Слід звернути увагу на те, що середня заробітна плата теж виросла за 2019 рік. Підприємство мотивує людей до праці, тим самим збільшує продуктивність роботи.

Проаналізуємо динаміку структури фонду оплати праці в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

**Аналіз динаміки структури фонду оплати праці ТОВ «Нова пошта»
за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показники	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абс., +/- тис. грн.	відносне, %	у структурі, п.п.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Фонд оплати праці штатних працівників, усього	1183904	100,00	1328450	100,00	144546	12,21	
2.	Фонд основної заробітної плати	874663	73,88	977215	73,56	102552	11,72	-0,32
3.	Фонд додаткової заробітної плати	215785	18,23	235470	17,73	19685	9,12	-0,50
4.	Заохочувальні та компенсаційні виплати	93456	7,89	115765	8,71	22309	23,87	0,82

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Отже, з таблиці 2.7 бачимо, що фонд основної, допоміжної зарплати зросли відповідно на 11,72% та 9,12%, оскільки збільшилась кількість працівників, а також збільшився рівень мінімальної заробітної плати. Заохочувальні та компенсаційні виплати зросли на 22309 тис. грн., отже зросла матеріальна мотивація працівників.

Проаналізуємо динаміку структури фонду додаткової заробітної плати в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Аналіз динаміки структури фонду додаткової заробітної плати в
ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, +/-	відносне, %	стр. зр., п.п.
1.	Фонд додаткової заробітної плати, всього	215785	100	235470	100	19685	9,12	
	в т.ч.							
1.1	Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	160885	74,56	161720	68,68	835	0,52	-5,88
1.2	Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	46800	21,69	67000	28,45	20200	43,16	6,77
1.3	Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	4600	2,13	5750	2,44	1150	25,00	0,31
1.4	Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	3500	1,62	1000	0,42	-2500	-71,43	-1,20

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Отже, з таблиці 2.8 бачимо, що найбільшу частину фонду додаткової заробітної плати складають надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів (74,56 та 68,68%), а найменшу – компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати (1,62 та 0,42% відповідно). Варто відзначити, що премії в ТОВ «Нова пошта» зросли за 2018 по 2019 рр. зросли на 43,16% (на 20200 тис. грн.), що свідчить про збільшення мотивації працівників компанії.

Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. наведено в таблиці 2.9.

**Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних виплат в
ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсол, +/- тис. грн.	відносне, %	Стр. зр., п. п.
1.	Заохочувальні та компенсаційні виплати	93456	100	115765	100	22309	23,87	
	в т. ч.							
1.1	матеріальна допомога	90146	96,45	94525	81,65	4379	4,85	-14,8
1.2	соціальні пільги, що мають індив. характер	1750	1,87	3570	3,08	1820	104	1,21
1.3	оплата за невідпрацьований робочий час	15600	16,69	17670	15,26	2070	13,26	-1,43

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

З таблиці 2.9 бачимо, що найбільшу частину заохочувальних виплат в ТОВ «Нова пошта» складає матеріальна допомога (96,45% та 81,65%), а найменшу – соціальні пільги, що мають індивідуальний характер (1,87% та 3,08% відповідно). Взагалі заохочувальні та компенсаційні виплати збільшились на 22309 тис. грн.

Дослідимо витрати на утримання робочої сили в ТОВ «Нова пошта», що не входять до складу фонду оплати праці (табл. 2.10).

З таблиці 2.10 бачимо, що витрати на утримання робочої сили в ТОВ «Нова пошта», що не входять до складу фонду оплати праці зросли аж на 15900 тис. грн. за рік. Найбільше підприємство витрачає на соціальне забезпечення працівників (у 2018 р. – 12330 тис. грн., у 2019 р. – 17600 тис. грн.).

Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показники	2018		2019		Відхилення		
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, +/-тис. грн.	відносне, %	у структурі, %
1.	Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці, всього	40600	100	56500	100	15900	39,16	
	в т.ч.							
2.	- витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників	12330	30,37	17600	31,15	5270	42,74	0,78
3.	- витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників	3400	8,37	4100	7,26	700	20,59	-1,12
4.	- витрати підприємства на забезпечення працівників житлом	11770	28,99	15800	27,96	4030	34,24	-1,03
5.	- витрати підприємства на професійне навчання	1500	3,69	2300	4,07	800	53,33	0,38
6.	- інші витрати на робочу силу	11600	28,57	16700	29,56	5100	43,97	0,99

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

Таким чином, облікова кількість штатних працівників в ТОВ «Нова Пошта» в 2019 році становила 16373 особи, порівняно з 2019 р. вона зросла на 1039 осіб (6,78%), в структурі ПВП відповідно зменшилась кількість робітників на 0,09%, зменшилась питома вага керівників на 0,05%. Спостерігається зниження частки працівників з професійно-технічною освітою на 1,76% та збільшення молоді від 15 до 28 років на 9,86%.

2.3. Аналіз системи нормування праці в ТОВ «Нова Пошта»

Ліквідація простоїв (прогулів) і непродуктивних затрат на кожному робочому місці важливий фактор підвищення продуктивності праці і покращення всіх економічних показників діяльності підприємства. Ступінь використання робочого часу впливає на виконання плану намічених робіт на підприємстві в цілому.

Аналіз використання робочого часу штатними працівниками ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз використання робочого часу штатними працівниками ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

Показники	2018		2019		Відхилення	
	люд.-год.	%	люд.-год.	%	абсолютне, +/-	у структурі, %
Фонд робочого часу	29517950	100	32746000	100	3228050	
Відпрацьований час	23850504	80,80	26065816	79,6	2215312	-1,20
Невідпрацьований час	5667446	19,20	6680184	20,4	1012738	1,20
в т. ч. з причин						
- щорічних відпусток (основних та додаткових)	2833723	9,60	3405584	10,4	571860,8	0,80
тимчасової непрацездатності	1653005	5,60	2357712	7,2	704706,8	1,60
- відпусток без збереження заробітної плати за згодою сторін	1180718	4,00	916888	2,8	-263830	-1,20

Джерело: Сформовано автором на основі [Додаток А, Б].

З розрахунків у таблиці 2.11 робимо висновок, що кількість відпрацьованих годин у 2018 році порівняно із 2019 роком збільшилась, оскільки збільшилась кількість працівників.

Відсутність числа простоїв свідчить про безперебійну роботу в ТОВ «Нова пошта». Тимчасова непрацездатність збільшилась на 704706,8 людино-годин у 2019 році також в зв'язку із розширенням підприємства і збільшенням персоналу.

Аналіз факторів, що впливають на кількість відпрацьованих людино-годин в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. наведено в табл. 2.12.

**Фактори, що впливають на кількість відпрацьованих людино-годин в
ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	Умовні позначки	Базисний період	Звітний період	Абсолютне відхил., +/-	Відносне відхил., %
1.	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	A	15334	16373	1039	6,78
2.	Середньофактична тривалість робочого періоду, днів	B	250	250	0	0,00
3.	Середньофактична тривалість робочого дня, годин	C	7,7	8	0,3	3,90
4	Фонд робочого часу	Y	29517950	32746000	3228050	X

Джерело: Розраховано автором.

Розрахуємо вплив основних чинників на кількість відпрацьованих люд.-год. методом абсолютних різниць.

Факторна модель обсягу виготовленої продукції (Y) матиме вигляд:

$$Y = a * b * c. \quad (2.1)$$

Абсолютні відхилення кожного із факторів за досліджуваний період становитимуть:

$$\Delta a = a_1 - a_0 = 16373 - 15334 = 1039 \text{ осіб};$$

$$\Delta b = b_1 - b_0 = 250 - 250 = 0 \text{ днів};$$

$$\Delta c = c_1 - c_0 = 8 - 7,7 = 0,3 \text{ год};$$

Вплив зміни чисельності робітників:

$$\Delta Y_a = \Delta a * b_0 * c_0 = 1039 * 250 * 7,7 = 2000075 \text{ люд.-год.}$$

Вплив зміни тривалості робочого періоду:

$$\Delta Y_b = a_1 * \Delta b * c_0 = 16373 * 0 * 7,7 = 0 \text{ люд.-год.}$$

Вплив зміни середньої тривалості робочого дня:

$$\Delta Y_c = a_1 * b_1 * \Delta c = 16373 * 250 * 0,3 = 1227975 \text{ люд.-год.}$$

Вплив основних чинників на кількість відпрацьованих люд.-год в ТОВ «Нова пошта» у 2018-2019 рр. представлено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

**Вплив основних чинників на кількість відпрацьованих люд.-год. в
ТОВ «Нова пошта» у 2018-2019 рр.**

№ з/п	Показник	Результат зміни чинника(+/-), люд.-год.	
		абсолютне, люд.-год.	відносне, %
1.	Зміна чисельності працівників	2000075	6,78
2.	Зміна тривалості робочого періоду	0	0,00
3.	Зміна тривалості робочого дня	1227975	3,90
	Разом	3228050	X

Джерело: Розраховано автором.

Загальний вплив факторів:

$$\Delta Y = \Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c = 2000075 + 0 + 1227975 = 3228050 \text{ люд.-год.}$$

$$\Delta Y = Y_1 - Y_0 = 32746000 - 29517950 = 3228050 \text{ люд.-год.}$$

Отже, в ТОВ «Нова пошта» у 2018-2019 рр.:

1) За рахунок зміни чисельності працівників (а) кількість відпрацьованих людино-годин змінилась на 2000075 або 6,78%.

2) Тривалість робочого дня не змінилась, а, отже це не вплинуло на кількість відпрацьованих годин.

3) За рахунок зміни тривалості робочого дня (с) кількість відпрацьованих людино-годин змінилась на 1227975 або 3,9%.

Найважливішою властивістю праці є її продуктивність, рівень якої характеризує ефективність використання персоналу підприємства. Продуктивність

праці – це здатність конкретної праці створювати певну кількість продукції за одиницю робочого часу.

Проаналізуємо продуктивність праці в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Аналіз продуктивності праці в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.

№ з/п	Показник	2018	2019	Відхилення	
				абсолютне,±	відносне,%
Вихідні дані					
1.	Обсяг наданих послуг, тис. грн.	15142664	19372778	4230114	27,94
2.	Середньооблікова кількість ПВП, всього, осіб	15334	16373	1039	6,78
	в т. ч.:				
2.1	Робітники, осіб	13582	14488	906	6,67
3.	Відпрацьовано всіма робітниками, тис. люд.-днів	3395,5	3622	226,5	6,67
4.	Відпрацьовано всіма робітниками, тис. люд.- годин	26145,35	28976	2830,65	10,83
Розрахункові дані					
5.	Середньорічний виробіток на одного працівника ПВП, грн.	987522,12	1183214,92	195692,80	19,82
6.	Середньорічний виробіток на одного робітника, грн.	1114906,80	1337160,27	222253,46	19,93
7.	Середньогодинний виробіток одного робітника, грн.	579,17	668,58	89,41	15,44
8.	Тривалість робочого дня, год.	7,70	8,00	0,30	3,90
9.	Відпрацьовано одним робітником в рік, днів	250,00	250,00	0	X
10.	Питома вага робітників в складі ПВП	0,89	0,88	-0,01	-0,10

Джерело: Розраховано автором на основі [Додаток А, Б].

За розрахунками табл. 2.14 можна зробити наступні висновки: обсяг наданих послуг зріс на 4230114 тис. грн. у 2019 р.; середньооблікова кількість промислового персоналу збільшилась аж на 1039 осіб у 2019 р. Середньорічний виробіток одного працівника ПВП зріс на 222253,46 грн, оскільки збільшилась тривалість робочого дня у 2019 році на 0,3 год. Кількість днів, відпрацьованих одним працівником не змінилась.

Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці в ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр. представлено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

**Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці в
ТОВ «Нова пошта» за 2018-2019 рр.**

Чинники	Результат впливу чинника	
	абсолютне, грн.	відносне, %
Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	-972,938363	-0,098523197
Зміна кількості днів, відпрацьованих одним робітником	0	0
Зміна тривалості робочого дня	38436,98103	3,896103896
Зміна середньогодинного виробітку	158228,7613	15,43716075
Разом	195692,804	

Джерело: Розраховано автором.

Таким чином, майже незмінне значення питомої ваги основних робітників в складі ПВП ТОВ «Нова пошта» на 0,01% призвело до зменшення річного виробітку на 972 грн. або на 0,098%; за рахунок збільшення тривалості робочого дня на 0,3 години річний виробіток зріс в 2019 р. на 38436,98 грн. або на 3,89%; за рахунок значного збільшення годинного виробітку одного робітника на 89,41 грн., річний виробіток збільшився на 158228 грн. або на 15,43%.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ З НОРМУВАННЯ ПРАЦІ В ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1. Основні напрямки удосконалення діяльності з нормування праці в ТОВ «Нова Пошта»

Важливим чинником підвищення показників ефективності праці в ТОВ «Нова пошта» 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 витрат 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 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. Не слід залишати поза увагою нормування управлінської праці, яке впливає на оптимізацію чисельності та структури адміністративно-управлінського персоналу на підприємстві є основою ефективного тайм-менеджменту – управління робочим часом.

Для забезпечення певної ефективності виробництва в ТОВ «Нова пошта» 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.

Усі заходи по вдосконаленню нормування праці в ТОВ «Нова пошта» можуть бути згруповані за наступними напрямками [21, с. 95]:

- скорочення чисельності робітників, що не виконують норми виробітку;
- 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.

Залежно від методу встановлення норм праці вони можуть бути технічно обґрунтовані і дослідно-статистичні. Технічно обґрунтовані норми праці розробляються з повним і обов'язковим урахуванням передової технології, передових методів організації праці і виробництва, оптимальних умов праці тощо. Вони розраховуються на основі міжгалузевих, галузевих та інших прогресивних норм. Норми запроваджуються на підприємстві з урахуванням їх перевірки, уточнення та доповнення для конкретних умов роботи. Керівництво підприємства повинно проводити постійну роботу в колективі щодо підвищення питомої ваги технічно обґрунтованих норм праці в загальній їх кількості [2, с. 137].

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

Рівнонапруженість норм при виконання певних виробничих процесів та їх частин відіграє визначну роль у плануванні виробництва та оптимізації витрат робочого часу.

Своєчасний та об'єктивний перегляд норм праці в ТОВ «Нова пошта» сприятиме не лише виявленню резервів зростання результативності виробництва й праці, але й можливостей економії ресурсів, зниження їх втрат.

Якщо процедури перегляду і пов'язані з планом організаційно-технічних заходів, які передбачається здійснити в ТОВ «Нова пошта» протягом календарного

року, то реально можливо досягнути відповідного зростання продуктивності праці. Такий план об'єднує пропозиції щодо вдосконалення нормування праці всіх дільниць і підрозділів товариства. Звісно, що перегляду передую комплексний аналіз стану виконання норм праці для всіх категорій працівників. При цьому доцільно застосування різноманітних методів нормативних спостережень у поєднанні, але перевагу надати все ж аналітичним методам.

Методи вивчення витрат робочого часу дозволяють виявляти недоліки в організації виробництва і використанні резервів, з тим щоб надалі розробити заходи по оптимізації використання робочого часу і раціоналізації використання трудових операцій [21, с. 94].

Зміни, які проходять у всіх сферах життя і діяльності людини, обумовлені розвитком освітнього і культурного рівня працівників, процесами демократизації, ускладненням і підвищенням технічного рівня виробництва, зростанням вимог до якості продукції, вимагає нових форм і методів організації нормування праці, направлених на рішення головного соціального завдання: розвитку інтелектуальних і професіональних здібностей людини, найбільш повне використання її трудового і творчого потенціалу, збереження її здоров'я і на цій основі підвищення задоволення своєю працею.

З цих позицій, в якості пріоритетних напрямків удосконалення діяльності з нормування праці в ТОВ «Нова пошта», необхідно розглядати гуманізацію праці, яка повинна забезпечити:

- найбільш повну адаптацію виробництва до людини;
- високу змістовність праці робітників, відповідно до кваліфікації, позитивними змінами у трудовій кар'єрі;
- активну участь робітників у вирішенні всіх виробничих завдань.

Значною мірою прогресивні рішення щодо гуманізації праці стосуються забезпечення відповідності предметів і знарядь праці психофізіологічними особливостям конкретних груп за статтю та віком, створення максимально гідних та нормальних умов праці та її полегшення, забезпечення повної безпеки праці.

Пошук шляхів удосконалення діяльності з нормування праці з точки зору її гуманізації є обов'язковим для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта». Тому постає завдання: розробити концепцію удосконалення діяльності з нормування праці, на основі гуманізації праці та визначити основні шляхи її реалізації, розроблення методів розрахунку норм виробітку та рекомендацій щодо їх впровадження. Реалізація запропонованої концепції потребує докорінної перебудови діяльності з нормування, охорони праці та кадрового забезпечення підприємства.

В ТОВ «Нова Пошта», були проведені дослідження технології роботи відділення та доцільність впровадження нових заходів щодо вдосконалення нормування праці для покращення організації виробничих процесів підприємства, які ми можемо розглянути в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо вдосконалення нормування праці в ТОВ «Нова Пошта»

№ з/п	Заходи	Переваги	Недоліки
1.	Збільшення виробничих потужностей	✓ збільшення кількості робочих місць; ✓ розширення виробництва.	✗ багато часу підприємство витрачає для відбору та навчання нового персоналу; ✗ витрачання великої кількості коштів підприємства;
2.	Ліквідація втрат робочого часу (ІФРД)	✓ зменшення витрат робочого часу на його обслуговування; ✓ забезпечення нормальних умов праці і зменшення втомлюваності та напруження працівників; ✓ найбільш економне використання площі робочого місця	✗ працівникам потрібен час на звикання до нових умов праці; ✗ затрати великої кількості часу роботи підприємства;
3.	Скорочення чисельності робітників, що не виконують норми виробітку	✓ покращення якості діяльності з нормування праці; ✓ збільшення продуктивності лінії; ✓ зростання кількості робочих місць;	✗ затрати великої кількості часу роботи підприємства для відбору та навчання нового персоналу; ✗ витрачання значної кількості коштів підприємства; ✗ високий рівень психологічної напруги у працівників.

Джерело: Сформовано автором.

Отже, я вирішила обрати із цих напрямків та застосувати ліквідацію втрат робочого часу на основі фотографії робочого дня в ТОВ «Нова Пошта», тому що цей

захід є найбільш доречним для підприємства, також він сприятиме високоефективному використанню наявних виробничих ресурсів та забезпечить організацію виробничих процесів загалом.

Для ефективної ліквідації втрат робочого часу, була розроблена комплексна технологія реалізації заходу щодо напрямів вдосконалення нормування праці в ТОВ «Нова Пошта», відображена в табличній формі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Технологія ліквідації втрат робочого часу на основі ІФРД в
ТОВ «Нова Пошта»**

№ з/п	Етапи технології	Поопераційна структура етапу	Ресурсне забезпечення реалізації етапу	Очікувані тривалості етапу (t), год
1.	Виявлення проблем нормування праці	Опитування персоналу щодо умов праці Вирахування продуктивності праці персоналу	Друк анкет для проведення опитування	Тривалість – 1-3 тижні. Відповідає за реалізацію цього етапу працівник відділу кадрів
2.	Складання фотографії робочого дня працівника	Складання графіку робочого дня, поділ операцій на групи, Розрахунок проектного робочого часу	Матеріальні – канцелярське приладдя	До 1 тижня. Реалізує етап працівник відділу кадрів
3.	Безпосереднє впровадження	переглянути організацію та обслуговування відділення	Трудові – керівник відділення	До 1 тижня

Джерело: Сформовано автором

Отже, програма ліквідації втрат робочого часу в ТОВ «Нова Пошта» забезпечить ефективну роботу працівників відділення, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, і, як результат – зростанню прибутку підприємства.

3.2. Техніко-економічне обґрунтування та оцінювання ефективності впровадження ліквідації втрат робочого часу (ІФРД) в ТОВ «Нова Пошта»

Для точного визначення пунктів посадової інструкції, аналізу завантаженості, а також ефективності роботи будь-якого працівника, в ТОВ «Нова Пошта» використовується фотографія робочого дня.

При індивідуальній фотографії робочого часу об'єктом спостережень є затрати часу одного працівника, що працює на одному робочому місці, та аналогічних, при наявності. При проведенні атестації робочих місць за умовами праці проводиться саме індивідуальна фотографія робочого часу для детального визначення всіх затрат часу на конкретному робочому місці на протязі зміни.

Проведемо дослідження індивідуальної фотографії робочого дня приймальника-оператора відділення в ТОВ «Нова Пошта» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Лист спостережень ІФРД в ТОВ «Нова Пошта»

№ з/п	Назва витрат робочого часу	Поточний час		Тривалість		Фактичний виробіток, посилок	Індекс	Примітка
		Годин	Хвилин	Годин	Хвилин			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Початок спостереження	8	0					
2	Прийом посилок	8	10	-	10		Тдр	
3	Обслуговування клієнтів	9	0	-	50	40	Тор	
4	Вихід з кабінету	9	10	-	10		Трпф	Особиста
5	Обслуговування клієнтів	10	0	-	50	40	Тор	
6	Переоблік	10	10	-	10		Твн	Службова
7	Прийом посилок	10	20	-	10		Тдр	
8	Обслуговування клієнтів	10	50	-	30	20	Тор	
9	Залишення робочого місця	11	5	-	15		Твза	
10	Обслуговування клієнтів	11	30	-	25	20	Тор	
11	Вихід з кабінету	11	50	-	20		Трпф	Особиста

Закінчення табл. 3.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
12	Обслуговування клієнтів	12	20	-	30	25	Тор	
13	Прийом посилок	12	30	-	10		Тдр	
14	Обслуговування клієнтів	13	10	-	40	30	Тор	
15	Розмова	13	15	-	5		Твза	Особиста
16	Налагодження програмного забезпечення	13	30		15		Твн	
17	Обслуговування клієнтів	14	15		45	40	Тор	
18	Прийом посилок	14	25		10		Тдр	
19	Обслуговування клієнтів	15	0		35	30	Тор	
20	Розмова	15	10		10		Твза	Особиста
21	Обслуговування клієнтів	15	45		35	25	Тор	
22	Прибирання робочого місця	16	0		15		Том	
Разом			480		480	270		

Джерело: Сформовано автором

Протягом зміни робітник, який постійно виконує норми, обслуговує клієнтів. Посилки для клієнтів приймальник-оператор приймає власноруч. Налагоджує програмне забезпечення програміст компанії. Протягом зміни приймальник-оператор відділення 30 хв. витратив на $T_{РПВОПф}$. Розрахунок регламентованих перерв за нормою $T_{РПн}$ приймаємо 24 хв. (5% від ТЗМ), тому що вважаємо роботу легкою.

Таблиця 3.4

Зведення результатів спостережень за приймальником-оператором відділення

Індекс	Номер операції	Тривалість (хвилин)	Питома вага у тривалості спостережень, %
Тдр	2, 7,13,18	40	8,33
Тор	3, 5, 8, 10, 12, 14, 17, 19, 21	340	70,83
Твн	6, 16	25	5,2
Трпвопф	4, 11	30	6,25
Твза	9, 15,20	30	6,25
Том	22	15	3,125
Разом		480	100

Джерело: Сформовано автором на основі табл. 3.3.

Виходячи із отриманих у табл. 3.4 результатів складаємо фактичний і нормований (проектований) баланси робочого часу (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Фактичний і проєктований баланс використання робочого часу
приймальником-оператором відділення (В. 1)**

Найменування витрат часу	Фактичний час		Проектований час		Збільшення (+) Скорочення (-)
	%	тривалість	%	тривалість	
Обслуговування робочого місця	3,125	15	3,125	15	0
Час основної роботи	70,83	340	83,54	401	+61
Час допоміжної роботи	8,33	40	8,33	40	-
Час реглам. перерв на ВОП	6,25	30	5	24	-6
Втрати часу незалежні від робітн	5,2	25	-	-	-25
Втрати часу, що залеж. від роб.	6,25	30	-	-	-30
Разом	100	480	100	480	0

Джерело: Сформовано автором.

Визначимо аналітичні коефіцієнти, що характеризують використання робочого часу приймальника-оператора відділення протягом зміни.

1. Питома вага оперативного часу в тривалості зміни, яка характеризується коефіцієнтом К1 (формула 3.1):

$$K1 = (T_{op} + T_{др}) / T_{зм} * 100 \quad (3.1)$$

$$K1 = (340 + 40) / 480 * 100 = 79,17\%$$

2. Питома вага витрат робочого часу з причин, що залежать від робітника і характеризується коефіцієнтом К2 (формула 3.2):

$$K2 = (T_{рп\ факт} - T_{рп\ норма} + T_{вза}) / T_{зм} * 100 \quad (3.2)$$

$$K2 = (30 - 24 + 30) / 480 * 100 = 7,5\%$$

3. Питома вага втрат робочого часу з причин, незалежних від робітника, що характеризується коефіцієнтом $K3$ (формула 3.3):

$$K3 = T_{\text{вн}} / T_{\text{зм}} * 100 \quad (3.3)$$

$$K3 = 25 / 480 * 100 = 5,21\%$$

4. Проектований раціональний робочий час $T_{\text{рац}}$, за який можна виробити продукції на стільки більше від фактичного виробітку $A_{\text{ф}}$, на скільки дозволяють виявлені резерви зростання продуктивності праці (формула 3.4) :

$$T_{\text{рац}} = T_{\text{др}} + T_{\text{ор}} + (T_{\text{рп факт}} - T_{\text{рп норма}}) + T_{\text{вза}} + T_{\text{вн}} \quad (3.4)$$

$$T_{\text{рац}} = 40 + 340 + (30 - 24) + 30 + 25 = 441 \text{ хв.}$$

5. Можливе зростання продуктивності праці у разі усунення втрат робочого часу з причин:

а) Залежних від робітника $\Delta \text{ПП1}$ (формула 3.5)

$$\text{ПП}_1 = (T_{\text{рп факт}} - T_{\text{рп норма}} + T_{\text{вза}}) / (T_{\text{ор}} + T_{\text{др}}) * 100 \quad (3.5)$$

$$\text{ПП}_1 = (30 - 24 + 30) / (340 + 40) * 100 = 9,47\%$$

б) Незалежних від робітника $\Delta \text{ПП2}$ (формула 3.6)

$$\text{ПП}_2 = T_{\text{вн}} / (T_{\text{ор}} + T_{\text{др}}) * 100 \quad (3.6)$$

$$\text{ПП}_2 = 25 / (340 + 40) * 100 = 6,58\%$$

в) Загальне зростання продуктивності праці на робочому місці – $\Delta\Pi\Pi_{\text{заг}}$ (формула 3.7):

$$\Pi\Pi = \Pi\Pi_1 + \Pi\Pi_2 \quad (3.7)$$

$$\Pi\Pi = 9,47 + 6,58 = 16,05\%$$

Коефіцієнт завантаження робітника протягом зміни – $K_{\text{зав}}$ (формула 3.8):

$$K_{\text{зв}} = (T_{\text{ор}} + T_{\text{др}} + T_{\text{пз}} + T_{\text{рп норма}} + T_{\text{ом}}) / T_{\text{зм}} * 100 \quad (3.8)$$

$$K_{\text{зв}} = (340 + 40 + 24 + 15) / 480 * 100 = 87,29\%$$

Частка ручної праці РП (формула 3.9):

$$\text{Чр} = (T_{\text{ор}} + T_{\text{др}}) / T_{\text{зм}} * 100 \quad (3.9)$$

$$\text{Чр} = (340 + 40) / 480 * 100 = 79,17\%$$

Розрахуємо проектовану норму виробітку $HВ_{\text{пр}}$ (формула 3.10) :

$$HВ_{\text{п}} = (T_{\text{рац}} * \text{Змінне завдання}) / (T_{\text{ор}} + T_{\text{др}}) \quad (3.10)$$

$$HВ_{\text{п}} = (441 * 270) / (340 + 40) = 119070 / 380 = 313 \text{ посилок}$$

У даному випадку можна запропонувати раціональну організацію робочого процесу в ТОВ «Нова Пошта»:

- надати приймальнику-оператору обідню перерву, щоб він протягом зміни не перебільшував нормативну регламентовану перерву;
- стимулювати робітника не втрачати робочий час через особисті розмови;

- переглянути організацію та обслуговування відділення (передати обов'язок готувати матеріали для обробки поштового відправлення помічникові).

Якщо запропоновані заходи щодо усунення втрат робочого часу будуть впроваджені, робітник зможе підвищити продуктивність праці, а норма виробітку може бути встановлена у розмірі 313 посилок за зміну.

Можна ще додатково до вище означених заходів передати обов'язок отримувати посилки підсобному робітникові, тобто замість допоміжної роботи 40 хв. використати для основної роботи. За цієї умови час основної роботи збільшиться і становитиме 441 хв. Зміниться і проектований баланс використання робочого часу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Фактичний і проектований баланс використання робочого часу
приймальника-оператора відділення (В. 2)**

Найменування витрат часу	Фактичний час		Проектований час		Збільшення (+) Скорочення (-)
	%	тривалість	%	тривалість	
Обслуговування роб. місця	3,125	15	3,125	15	0
Час основної роботи	70,83	340	91,875	441	+101
Час допоміжної роботи	8,33	40	-	-	-40
Час реглам. перерв на ВОП	6,25	30	5	24	-6
Втрати часу незалежні від робітника	5,2	25	-	-	-25
Втрати часу, що залеж. від роб.	6,25	30	-	-	-30
Разом	100	480	100	480	0

Джерело: Сформовано автором.

Маючи на увазі, що 1 посилку приймальник-оператор в середньому обробляє за 1,26 хвилин (340/270), НВпр. може збільшитись до 350 посилок/зміну (441/1,26).

Прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції знайдено за методом експертних оцінок, використавши опитування спеціалістів та керівників підприємства. Дані узагальнено в табл. 3.7.

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації послуг, тис. грн.	4435	4432	4436	4436	4438	4436	4437

Джерело: Сформовано автором.

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - \overline{O_{\text{серед}}})^2}{n}}; \quad (3.11)$$

Дані занесемо у табл. 3.8:

Таблиця 3.8

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
1.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації послуг O_i , тис. грн.	4435	4432	4436	4436	4438	4436	4437	
2.	$O_{\text{серед}}$	4435,71							
3.	Відхилення $\Delta O = (O_i - O_{\text{серед}})$	-0,71	- 3,71	0,29	0,29	2,29	0,29	1,29	
4.	ΔO^2	0,51	13,8	0,08	0,08	5,22	0,08	1,65	21,43

$$a = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O)^2}{n}} = \sqrt{\frac{21,43}{7}} = 3,061$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \frac{a}{O_{\text{серед}}} * 100\% = \frac{3,061}{4435,71} * 100 = 0,069\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідне збільшення виручки від реалізації (В) визначаємо за методом медіан і приймаємо на рівні 4436 тис. грн. як середнє значення ряду:

де песимістичне (найменше) значення (П) – 4432, оптимістичне (найбільше) значення (О) – 4438.

Розраховуємо прогнозні значення збільшення виручки від реалізації продукції в результаті ліквідації втрат робочого часу:

$$ОП = (О + 4 \times В + П) / 6 = (4438 + 4 \times 4436 + 4432) / 6 = 4435,67 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$4435,67 \div 13453318 \times 100 = 0,033\%,$$

де 13453318 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації послуг.

Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг в проектному році складе:

$$13453318 + 4435,67 = 13457753,67 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію (ПВ) в базисному році склали 12086379 тис. грн., в т.ч.:

постійні витрати – 3021595 тис. грн.;

змінні – 9064784 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$9064784 \times 0,033 \div 100 = 2988,7 \text{ тис. грн.}$$

Звідси, повні витрати в проектному році становитимуть:

$$9067772,7 + 3021595 = 12089367,7 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на 1 грн. послуги:

$$\text{базисний період: } 12086379 \div 13453318 = 0,898393 \text{ грн.} = 89 \text{ коп.}$$

$$\text{проектний період: } 12089367,7 \div 13457753,67 = 0,898319 \text{ грн.} = 89 \text{ коп.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації послуг в проектному році:

$$\Delta \text{Пр} = 4435,67 - 2988,7 = 1446,9 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації послуг в проектному році складе:

$$1512457 + 1446,9 = 1513903,935 \text{ тис. грн.,}$$

де 1512457 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації послуг.

Рентабельність послуг:

$$\text{базисний період: } 1512457 \div 12086379 \times 100 = 12,514\%$$

$$\text{проектний період: } 1513903,935 \div 12089367,7 \times 100 = 12,523\%$$

Таблиця 3.9

Очікувані результати від ліквідації втрат робочого часу в ТОВ «Нова Пошта»

№ з/п	Показник	Значення
1.	Приріст чистого доходу від реалізації послуг, тис. грн.	4435,67
2.	Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію послуг, тис. грн.	2988,7
3.	Приріст прибутку від реалізації послуг, тис. грн.	1446,935
4.	Приріст чистого прибутку, тис. грн.	1186,49

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.

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

$$\Pi = Z_{o.k.} \quad (3.12)$$

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

$$2988,7 * 0,85 * 0,06 = 152,42 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних вкладень. Оскільки захід не передбачає встановлення нового обладнання, то капітальними вклад. буде зміна обігових коштів:

$$T = K_n / \Delta P p_q = 152,42 / 1186,49 = 0,13 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta P p_q = 1186,49 \text{ млн. грн.}$$

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

$$\sum_{i=1}^N HB_1 = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i \quad (3.13)$$

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

p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. Ставку дисконту приймаємо на рівні 12%.

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:

$$\alpha_i = 1/(1 + p)^i \quad (3.14)$$

При ставці дисконту 12%:

$$1 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,12)^1} = \frac{1}{1,12} = 0,89$$

$$2 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,12)^2} = \frac{1}{1,12^2} = 0,797$$

$$3 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,12)^3} = \frac{1}{1,12^3} = 0,712$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде дорівнювати:

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^n НВ &= НВ_1 + НВ_2 + НВ_3 = ЧГП(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3) \\ &= 1186,49 * (0,89 + 0,797 + 0,712) = 1186,49 * 2,399 \\ &= 2846,39 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

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

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N НВ - ПІ = 2846,39 - 152,42 = 2693,97 \text{ тис. грн.}$$

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

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{\text{НВ}_{\text{ср.}}} = \frac{152,42}{948,8} = 0,16 \text{ року}$$

де НВ – середньорічна нинішня вартість:

$$\text{НВ}_{\text{ср.}} = \frac{\sum \text{НВ}}{N} = \frac{2846,39}{3} = 948,8 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$\text{ІД} = \text{ЧНВ}/\text{ПІ} = 2693,97/152,42 = 17,67$$

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

$$\text{ІП} = \sum \frac{\text{НВ}}{\text{ПІ}} = 2846,39 / 152,42 = 18,67$$

Таблиця 3.10

**Показники економічної ефективності від проведення дослідження
фотографії робочого дня працівника в ТОВ «Нова Пошта»**

№ з/п	Показник	Значення
1	2	3
1.	Капітальні витрати, тис. грн.	152,42
2.	Додатковий прибуток, тис. грн.	1446,935
3.	Чистий додатковий прибуток, тис. грн.	1186,49
5.	Чиста нинішня вартість, тис. грн.	2693,97

Закінчення табл. 3.10

1	2	3
6.	Термін окупності недисконтований, років	0,13
7.	Термін окупності дисконтований, років	0,16
8.	Індекс доходності	17,67
9.	Індекс прибутковості	18,67

Джерело: Сформовано автором.

Розглянемо вплив впровадження ліквідації втрат робочого часу на техніко-економічні показники ТОВ «Нова Пошта», який представлений у табл. 3.11:

Таблиця 3.11

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності
ТОВ «Нова Пошта»**

№ з/п	Показники	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				Абс., +/-	Відн., %
1.	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	13453318	13457753,67	4435,67	0,03297
2.	Повні витрати на виробництво і реалізацію послуг, тис. грн.	12086379	12089367,7	2988,7	0,024727
3.	Прибуток від реалізації послуг, тис. грн.	1512457	1513903,935	1446,935	0,095667
4.	Чистий прибуток, тис. грн.	782954	784140,49	1186,49	0,151540
5.	Рентабельність послуг, %	12,514	12,523	0,009	-

Як свідчать представлені в таблиці 3.11 дані, зміна норм праці є ефективним заходом і може бути рекомендованим до впровадження. Розрахунки проектних значень основних показників роботи досліджуваного підприємства довели, що праця робітників підприємства використовувалася не на повну силу і даний захід сприятиме поліпшенню економічних результатів діяльності ТОВ «Нова Пошта».

В таблиці 3.12 наведені очікувані ефекти від ліквідації втрат робочого часу в ТОВ «Нова Пошта».

Очікувані ефекти від ліквідації втрат робочого часу в ТОВ «Нова Пошта»

№ з/п	Ефекти	Прояв
1.	Економічні ефекти	- зростання чистого прибутку підприємства внаслідок підвищення продуктивності праці - підвищення рівня рентабельності діяльності підприємства внаслідок приросту чистого доходу
2.	Соціальні ефекти	- покращення умов праці в ТОВ «Нова Пошта» внаслідок оптимізації виробництва - зростання продуктивності праці на підприємстві внаслідок ліквідації втрат робочого часу
3.	Інформаційні та комунікаційні ефекти	- підвищення рівня якості та своєчасності в процесі опрацювання інформаційних джерел різного роду (звітність, анкети працівників, усне опитування)

Джерело: Сформовано автором.

Таким чином, зміна норм праці є ефективним заходом і може бути рекомендованим до впровадження в ТОВ «Нова Пошта». Розрахунки проектних значень основних показників роботи ТОВ «Нова Пошта» довели, що праця робітників товариства використовувалася не на повну силу і ліквідація втрат робочого часу після впровадження нових норм праці сприятиме поліпшенню економічних результатів діяльності.

Після впровадження заходу чистий дохід збільшиться на 0,03% і складатиме 13457753,67 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 0,09%, що в грошовому виразі становить 1513903,935 тис. грн.

Термін окупності даного заходу становить 0,16 років, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 17,67 та 18,67 відповідно. Розраховані показники вказують на можливість впровадження запропонованого заходу.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження удосконалення діяльності з нормування праці на підприємстві, встановлено, що нормування праці є видом діяльності з управління підприємством, спрямований на встановлення оптимальних співвідношень між витратами та результатами праці, між чисельністю працівників різних груп та кількістю одиниць обладнання.

Відмічено, що об'єкти нормування праці дуже різноманітні й складні. Вони вимагають застосування складних і трудомістких методів аналізу для встановлення науково обґрунтованих норм.

Звернено увагу на те, що основними методами нормування праці є сумарний і аналітичний. В практиці господарювання сучасних підприємств більш поширеним є аналітично-розрахунковий метод, оскільки його застосування менш трудомістке, дає можливість розрахувати норми ще до початку трудового процесу і сприяє рівнонапруженості норм.

Закцентовано увагу на тому, що визначення економічної ефективності нормування праці на підприємстві дозволяє активно впливати на стан та розвиток підприємства, відслідковувати і корегувати процеси і явища трудової діяльності персоналу, приймати ефективні управлінські рішення, що позитивно впливатиме на його конкурентоспроможність.

Зазначено, що основним видом діяльності ТОВ «Нова Пошта» є експрес-доставка документів, вантажів і посилок для фізичних осіб та бізнесу.

На основі проведених розрахунків встановлено, що чистий дохід ТОВ «Нова Пошта» за період з 2017 по 2018 роки збільшився на 2937579 тис. грн. (27,94%), що пов'язано із збільшенням обсягів реалізації продукції. Чистий прибуток в 2019 році, порівняно з 2018 роком збільшився на 330305 тис. грн. (72,97%). Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Нова Пошта» у 2018 році, порівняно з 2019 роком збільшилась 1953601 тис. грн. (22,85%). Помітно збільшувались адміністративні витрати за період з 2018 по 2019 роки, що пов'язано із збільшенням чисельності

адміністративного персоналу. Також збільшилися витрати на збут на 36,32%. Спостерігається підвищення продуктивності праці в ТОВ «Нова Пошта»: у 2018 році – 822,94 тис. грн./чол., в 2019 році – 986,01 тис. грн./чол. За рахунок підвищення фонду оплати праці, збільшується середньорічна заробітна плата з 77,208 тис. грн./чол. до 81,137 тис. грн./чол. Майже незмінне значення питомої ваги основних робітників в складі ПВП ТОВ «Нова пошта» на 0,01% призвело до зменшення річного виробітку на 972 грн. або на 0,098%; за рахунок збільшення тривалості робочого дня на 0,3 години річний виробіток зріс в 2019 р. на 38436,98 грн. або на 3,89%; за рахунок значного збільшення годинного виробітку одного робітника на 89,41 грн., річний виробіток збільшився на 158228 грн. або на 15,43%.

Встановлено, що програма ліквідації втрат робочого часу в ТОВ «Нова Пошта» забезпечить ефективну роботу працівників відділення, що посприє підвищенню продуктивності праці, і, як результат – зростання прибутку підприємства. Зміна норм праці є ефективним заходом і може бути рекомендованим до впровадження в ТОВ «Нова Пошта». Розрахунки проектних значень основних показників роботи ТОВ «Нова Пошта» довели, що праця робітників товариства використовувалася не на повну силу і ліквідація втрат робочого часу після впровадження нових норм праці сприятиме поліпшенню економічних результатів діяльності.

Після впровадження заходу чистий дохід збільшиться на 0,03% і складатиме 13457753,67 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться на 0,09%, що в грошовому виразі становить 1513903,935 тис. грн.

Термін окупності даного заходу становить 0,16 років, індекс доходності та індекс прибутковості дорівнюють 17,67 та 18,67 відповідно. Розраховані показники вказують на можливість впровадження запропонованого заходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамов В. М., Данюк В. М. Нормування праці. Київ : 2013, 158 с.
2. Агенство з розвитку Інфраструктури фондового ринку України : веб-сайт. URL: <https://smida.gov.ua/> (дата доступу: 11.10.2020).
3. Акіліна О. В., Ільч Л. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. Київ : Алерта, 2010. 734 с.
4. Андрущенко Л. О. Організація обліку розрахунків з персоналом з оплати праці. *Довідник економіста*. 2012. № 1. С. 21.
5. Багрова І. В. Нормування праці : навч. посібн. Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 212 с.
6. Безпалько О. В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: конспект лекцій для студентів. Київ : НУХТ, 2011. 174 с.
7. Бухалков М. И. Организация и нормирование труда : учеб. для вузов. Москва. 2010. 400 с.
8. Васюта В. Б., Вісіч В. В. Ефективність використання робочого часу на підприємстві. *Економічний простір*. 2015. № 95. С. 180-188.
9. Верховна Рада України : веб-сайт. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
10. Вивчення затрат робочого часу хронометражем. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/289/1/57.pdf> (дата звернення: 9.12.2020).
11. Вітвицький В. В. Методологічні аспекти формування та використання систем економічних норм і нормативів. *Економіка АПК*. 2012. № 4. С. 36-40.
12. Геєць В. М. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь. Київ, 2015. 336 с.
13. Гончарук А. Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 1 (27). С. 12-15.
14. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудових відносин : підручник. Київ : Знання, 2014. 535 с.

15. Державна служба статистики України : веб-сайт URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
16. Димеденко І., Димеденко К. Оцінка системи оплати праці та шляхи її удосконалення на промисловому підприємстві. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 10. Ч. 4. С. 73-76.
17. Драган О. І., Тертична Л. І. Вплив сучасних змін у менеджменті персоналу на розвиток менеджменту продуктивності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 46. С. 176-181. URL: <http://www.market-infr.od.ua/46-2020>.
18. Драган О. І., Тертична Л. І. Менеджмент персоналу : конспект лекцій для здобувачів освіт. ступ. «Магістр» спеціальності 075 «Маркетинг» освіт.-проф. програми «Маркетинг» ден. та заоч. форм навчання / Нац. ун-т харч. технол. Київ : НУХТ, 2019. 334 с.
19. 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.
20. Єрьоменко В. О. Основи нормування праці: навч. посіб. Київ : Дельта, 2016. 288 с.
21. Єськов О. Л., Дарченко Н. Д. Система мотивації персоналу, орієнтована на цілі та результати його роботи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2. С. 94-98.
22. Завгородня Т. П., Горбатюк Е. В. Экономико-математическые модели в нормировании труда : монография. Хмельницкий : НВП „Еврика” Тов, 2011. 212 с.
23. Завіновська Г. Т. Економіка праці. Київ : КНЕУ, 2010. 300 с.
24. Звіт зі сталого розвитку «Нова Пошта» 2019. *Нова Пошта*. URL: https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2019 (дата звернення: 11.02.2020).
25. Звітність. *Нова Пошта*. URL: https://novaposhta.ua/international_delivery/social_reporting (дата звернення: 20.11.2020).
26. Ігумнов Б. М., Проскурович О. В. Моделювання обсягів робіт в обслуговуючому виробництві на основі самостережень. *Вісник ТАНГ*. 2010. № 4. С. 25-30.

27. Кабінет Міністрів України : веб-сайт. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
28. Класифікатор професій ДК 003-2010 (зі змінами та доповненнями, внесеними наказом Мінекономрозвитку від 15.02.2019 р. № 259) / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0259731-19> (дата звернення 10.09.2020).
29. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення 10.09.2020).
30. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2012. 345 с. URL: <http://library.if.ua/books/116.html>.
31. Крайній В. О. Вдосконалення системи нормування праці в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 92-96.
32. Круш П. В., Тульчинська С. О. Макроекономіка : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 328 с.
33. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України : веб-сайт. URL: <https://www.me.gov.ua>.
34. Музиченко-Козловський А. В., Колодійчук А. В. Основні елементи механізму мотивування працівників. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.6. С. 361-367.
35. Нова пошта : веб-сайт URL: <https://novaposhta.ua> (дата звернення: 17.10.2020).
36. Нова Пошта сьогодні. *Нова Пошта*. URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni (дата звернення: 3.11.2020).
37. Нова пошта. *SMIDA*. URL: <https://smida.gov.ua> (дата звернення 10.09.2020).
38. Нова пошта. *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/31316718/ (дата звернення: 08.01.2021).
39. Об'єкти нормування праці. URL: https://pidruchniki.com/13990908/ekonomika/obyekti_normuvannya_pratsi (дата звернення: 06.12.2020).

40. Олійниченко О. М., Мазник Л. В. Організація праці : конспект лекцій для студентів напряму підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» ден. форм. навчання. Київ : НУХТ, 2015. 81с.
41. Організація охорони праці на ТОВ «Нова пошта». *StudFile*. URL: <https://studfile.net/preview/8165628/page:8/> (дата звернення: 18.10.2020).
42. Павловська О. Про формування системи оплати праці. *Праця і заробітна плата*. 2010. № 9. С.19-23.
43. Петрова Т. Професійний розвиток працівників: проблеми стимулювання персоналу та заінтересованості роботодавців. *Україна: аспекти праці*. 2010. № 2. С. 26-34.
44. Про колективні договори та угоди : Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12> (дата звернення: 17.09.2020).
45. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР / Верховна Рада України. URL: zakon1.rada.gov.ua.
46. Про організації роботодавців : Закон України від 24.05.2001 р. № 2436-III / Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2436-14> (дата звернення: 21.09.2020).
47. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України від 03.03.1998 р. № 137/98-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=137%2F98-%E2%F0> (дата звернення: 21.09.2020).
48. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності : Закон України від 15.09.1999 р. № 1045-XIV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1045-14> (дата звернення: 21.09.2020).
49. Радкевич В. О. Ринкові засади управління професійним розвитком персоналу вітчизняних підприємств. Професійне навчання кваліфікованих робітників в умовах високотехнологічного виробництва: теорія і практика : монографія. Київ : ТОВ «НВП Поліграфсервіс», 2014. 354 с.

50. Ростовцева И. Ф. Проблемы использования бенчмаркинга в управлении предприятием. *Предпринимательство: перспективы развития*. 2015. № 4 (27). С. 60-64.
51. Савченко В. А. Развитие персонала : учебник . 2-е вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2015. 505 с.
52. Сандуленко М. Ю., Перепельчук Т. В. Принципи та методичні підходи до створення нормативної бази для нормування праці на підприємстві. *Формування ринкової економіки*. 2015. Т. 2. С. 278-283.
53. Серединська В. М. Аналіз системи нормування праці на підприємстві. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 19. № 2. С. 136-147.
54. Синяєва Л. В. Нормування праці на підприємстві як основа її мотивації. URL: http://www.rusnauka.com/17_AVSN_2012/Economics/10_113003 (дата звернення: 12.01.2021).
55. Соціально-економічна безпека : навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ: Кафедра, 2019. 278 с.
56. Тертична Л. І. Методологічні підходи до визначення ефективності формування й використання людського капіталу на мікроекономічному рівні. *Socio-economic problems of management : Collective monograph*. Thorpe-Bowker®, Melbourne, Australia, 2015. Р. 160-174. URL: http://ecofin.at.ua/monografija_mn_2015.pdf.
57. Тертична Л. І. Управління персоналом : конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці» денної та заочної форм навчання. Київ : НУХТ, 2017. 353 с.
58. Управління персоналом та економіка праці: теорія і практика : колективна монографія / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. О. І. Драган. Київ : ВД «Вінніченко», 2014. 298 с.
59. Фильев В. И. Организация, нормирование и оплата труда. Опыт зарубежных стран: Великобритании, Германии, Италии, США, Франции, Японии и др. *Управление персоналом*. 2016. № 9. С. 68-75.

60. Фотографія робочого часу. Призначення та види. URL: <http://mk.dsp.gov.ua/news/фотографія-робочого-часупризначення/> (дата звернення: 16.01.2021).
61. Харрингтон Х. Дж. Бенчмаркинг в лучшем виде: 20 шагов к успеху / пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2014. 176 с.
62. Чайковська М. А., Панасюк Т. П. Сучасний стан і перспективи розвитку бенчмаркінгу як способу підвищення ефективності діяльності промислових підприємств в Україні. *Молодий вчений*. 2015. № 5 (20). Ч. 2. С. 112-114.
63. Чинники успішного працевлаштування за фахом : навчальний посібник, рекомендовано МОН / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. О. І. Драган. Київ : Кафедра, 2014. 308 с.
64. Bolotina, N. B. and Chanisheva, G. I. (2000), *Trudove pravo Ukraïni* [Employment Ukraine], high school textbook, Znannja KOO, Kyiv, Ukraine.
65. Dragan O., Tertychna L., Rybak N. Modern level of human capital of the Ukrainian enterprises in the conditions of technological spreads. *New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges* : collective monograph VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia. Bulgaria: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov", 2020. 309 p. P. 173-187.
66. Lukashevich, V. M. (2004), *Ekonomika praci ta social'no-trudovi vidnosini. Labor Economics and Labor Relations*. tutorial, Novij svit, Lviv, Ukraine.

ДОДАТКИ

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	3	1	3	1	6	7	1	8
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---

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 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт із праці

За січень-грудень
2018 р.

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

№ 1-ПВ
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
10.06.2017 №
134
(зі змінами)

Респондент:

Найменування ТОВ «Нова пошта»

Місцезнаходження (юридична адреса): 03026 КИЇВ, СТОЛИЧНЕ ШОСЕ, БУД. 103, КОР 1, ПОВ. 9

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): 03026 КИЇВ, СТОЛИЧНЕ ШОСЕ, БУД. 103, КОР 1, ПОВ. 9

Найменування структурного підрозділу

Вид економічної діяльності: КВЕД 52.29

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

03026 КИЇВ, СТОЛИЧНЕ ШОСЕ, БУД. 103, КОР 1, ПОВ. 9

Номер структурного підрозділу

Розділ І. Кількість штатних працівників

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	1573	
Кількість звільнених штатних працівників	3040	534	
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників)	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.)	3060	534	
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	270	
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		
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

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080	1180718	
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

(тис. грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього	5010	1183904
Фонд основної заробітної плати	5020	874663
Фонд додаткової заробітної плати	5030	215785
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	160885
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	46800
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	4600
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	3500
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	93456
Матеріальна допомога	5070	76106
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	1750
Оплата за невідпрацьований робочий час	5090	15600

Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати
за грудень 2018 р.

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, (сума ряд. 6020 – 6120)	6010	15334
у тому числі у розмірі, грн: до однієї мінімальної заробітної плати	6020	
від однієї мінімальної заробітної плати до 4500,00	6030	
від 4500,01 до 5000,00	6040	
від 5000,01 до 6000,00	6050	
від 6000,01 до 7000,00	6060	
від 7000,01 до 8000,00	6070	
від 8000,01 до 10000,00	6080	
від 10000,01 до 12000,00	6090	
від 12000,01 до 15000,00	6100	
від 15000,01 до 20000,00	6110	
понад 20000,00	6120	
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць (із рядка 6010)	6130	15334
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної (із рядка 6130)	6140	15334
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму, встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

Розділ V. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Назва показників	Код рядка	Середньо-облікова кількість, осіб (у цілих числах)	Фонд оплати праці, тис. грн (з одним десятковим знаком)	Кількість відпрацьованих людино-годин (у цілих числах)
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010			
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020			
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030			
працюють за цивільно-правовими договорами	7040			

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів
станом на 31 грудня 2018 р.

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	5000
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	

Місце підпису керівника або особи,
відповідальної за достовірність наданої інформації

(ПІБ)

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

3 1 3 1 6 7 1 8

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 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт із праці

За січень-грудень 2019

р.

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

№ 1-ПВ
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
06.07.2018 № 134
(зі змінами)

Респондент:

Найменування ТОВ «Нова пошта»Місцезнаходження (юридична адреса): 03026 КИЇВ, СТОЛИЧНЕ ШОСЕ, БУД. 103, КОР 1, ПОВ. 9

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): 03026 КИЇВ, СТОЛИЧНЕ
ШОСЕ, БУД. 103, КОР 1, ПОВ. 9

Найменування структурного підрозділу

Вид економічної діяльності: КВЕД 52.29

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):
03026 КИЇВ, СТОЛИЧНЕ ШОСЕ, БУД. 103, КОР 1, ПОВ. 9

Номер структурного підрозділу

Розділ І. Кількість штатних працівників

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	1457	
Кількість звільнених штатних працівників	3040	436	
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників)	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.)	3060	436	
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	17394	
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		
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

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080	916888	
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

(тис.грн (з одним десятковим знаком))

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього	5010	1328450
Фонд основної заробітної плати	5020	977215
Фонд додаткової заробітної плати	5030	235470
Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	161720
Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	67000
Виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	5750
Компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	1000
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	115765
Матеріальна допомога	5070	94525
Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	3570
Оплата за невідпрацьований робочий час	5090	17670

Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати

За січень - грудень 2019 р.

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, (сума ряд. 6020 – 6120)	6010	16373
у тому числі у розмірі, грн:		
до однієї мінімальної заробітної плати	6020	
від однієї мінімальної заробітної плати до 4500,00	6030	
від 4500,01 до 5000,00	6040	
від 5000,01 до 6000,00	6050	
від 6000,01 до 7000,00	6060	
від 7000,01 до 8000,00	6070	
від 8000,01 до 10000,00	6080	
від 10000,01 до 12000,00	6090	
від 12000,01 до 15000,00	6100	
від 15000,01 до 20000,00	6110	
понад 20000,00	6120	
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць (із рядка 6010)	6130	
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної (із рядка 6130)	6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму, встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

Розділ V. Кількість і фонд оплати праці окремих категорій працівників

Назва показників	Код рядка	Середньо- облікова кількість, осіб (у цілих числах)	Фонд оплати праці, тис. грн (з одним десятковим знаком)	Кількість відпрацьованих людино-годин (у цілих числах)
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010			
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020			
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030			
працюють за цивільно-правовими договорами	7040			

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів
станом на 31 грудня 2019 р.

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів, од	8010	
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб (у цілих числах)	8020	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн (із двома десятковими знаками)	8030	5500
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн (із двома десятковими знаками)	8040	

Місце підпису керівника або особи,
відповідальної за достовірність наданої інформації

(ПІБ)

Звіт про фінансові результати ПрАТ «Київський маргариновий завод» за 2017 – 2019 рр.

Стаття	Код рядка	За 2018 рік	За 2019 рік
1	2	4	5
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	10515739	13453318
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	040	8550741	10504342
Адміністративні витрати	070	1087128	1244681
Витрати на збут	080	247477	337356
Чистий прибуток (збиток)	220	452649	782954
Обсяг виробленої продукції	140 (тис. грн.)	12618887	16143982
Чисельність працівників		15334	16373
Фонд оплати праці	1630	1183904	1328450

Розрахунок норми тривалості робочого часу на 2018 рік

№ з/п	Показники	2018 рік												
		Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Рік
1	Кількість календарних днів	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	365
2	Кількість святкових днів і днів релігійних свят (число місяця, на яке припадає свято)	2	-	1	1	3	1	-	1	-	1	-	1	11
		(1, 7)	-	(8)	(8)	(1, 9, 27)	(28)	-	(24)	-	(14)	-	(25)	x
3	Кількість вихідних днів	8	8	9	9	8	9	9	8	10	8	8	10	104
4	Кількість днів, роботу в які не проводять	10	8	10	10	11	10	9	9	10	9	8	11	115
5	Кількість днів, що передують святковим і неробочим, у які тривалість робочого дня (зміни) при 40-годинному тижні зменшують на одну годину ¹ (число місяця, у яке скорочують тривалість робочого дня)			1	1	1	1		1				2	7
				(7)	(30)	(8)	(27)		(23)				(24, 31)	x
6	Кількість робочих днів (без урахування перенесення робочих днів відповідно до розпоряджень КМУ ²)	21	20	21	20	20	20	22	22	20	22	22	20	250
7	Норма тривалості роботи на тиждень (за однакової тривалості часу роботи за день упродовж робочого тижня):													
7.1	40 годин ³	168	160	167	159	159	159	176	175	160	176	176	158	1993
7.2	39 годин ⁴	163,8	156	163,8	156	156	156	171,6	171,6	156	171,6	171,6	156	1950
7.3	38,5 години ⁴	161,7	154	161,7	154	154	154	169,4	169,4	154	169,4	169,4	154	1925
7.4	36 годин ⁴	151,2	144	151,2	144	144	144	158,4	158,4	144	158,4	158,4	144	1800
7.5	33 години ⁴	138,6	132	138,6	132	132	132	145,2	145,2	132	145,2	145,2	132	1650
7.6	30 годин ⁴	126	120	126	120	120	120	132	132	120	132	132	120	1500
7.7	25 годин ⁴	105	100	105	100	100	100	110	110	100	110	110	100	1250
7.8	24 години ⁴	100,8	96	100,8	96	96	96	105,6	105,6	96	105,6	105,6	96	1200
7.9	20 годин ⁴	84	80	84	80	80	80	88	88	80	88	88	80	1000
7.10	18 годин ⁴	75,6	72	75,6	72	72	72	79,2	79,2	72	79,2	79,2	72	900
8	Норма тривалості роботи на тиждень (графік роботи наведено в дужках):													
8.1	39 годин (пн–чт — 8 год, пт — 7 год) ³	164	156	163	155	155	154	172	171	156	172	171	154	1943
8.2	36 годин (пн — 8 год, вт–пт — 7 год) ⁴	150	144	151	144	143	144	159	158	144	158	158	145	1798
8.3	24 години (пн–чт — 5 год, пт — 4 год) ⁴	101	96	100	96	96	95	106	106	96	106	105	96	1199

Розрахунок норми тривалості робочого часу на 2019 рік

№ з/п	Показники	2019 рік												
		січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	рік
1	Кількість календарних днів	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	365
2	Кількість святкових днів і днів релігійних свят (число місяця, на яке припадає свято)	2	-	1	1	2	2	-	1	-	1	-	1	11
		(1, 7)		(8)	(28)	(1, 9)	(16, 28)		(24)		(14)		(25)	
3	Кількість вихідних днів	8	8	10	8	8	10	8	9	9	8	9	9	104
4	Кількість днів, роботу в які не здійснюють	10	8	11	9	10	12	8	10	9	9	9	10	115
5	Кількість днів, що передують святковим та неробочим, у які тривалість робочого дня (зміни) за 40-годинного тижня зменшують на одну годину ¹ (число місяця, у яке скорочують тривалість робочого дня)	-	-	1	1	1	1	-	1	-	-	-	2	7
				(7)	(30)	(8)	(27)		(23)				(24, 31)	x
6	Кількість робочих днів (без урахування перенесення робочих днів відповідно до розпоряджень КМУ ²)	21	20	20	21	21	18	23	21	21	22	21	21	250
7	Норма тривалості роботи на тиждень (за однакової тривалості часу роботи за день упродовж робочого тижня):													
7.1	40 годин ³	168,0	160,0	159,0	167,0	167,0	143,0	184,0	167,0	168,0	176,0	168,0	166,0	1993,0
7.2	39 годин ⁴	163,8	156,0	156,0	163,8	163,8	140,4	179,4	163,8	163,8	171,6	163,8	163,8	1950,0
7.3	38,5 години ⁴	161,7	154,0	154,0	161,7	161,7	138,6	177,1	161,7	161,7	169,4	161,7	161,7	1925,0
7.4	36 годин ⁴	151,2	144,0	144,0	151,2	151,2	129,6	165,6	151,2	151,2	158,4	151,2	151,2	1800,0
7.5	33 години ⁴	138,6	132,0	132,0	138,6	138,6	118,8	151,8	138,6	138,6	145,2	138,6	138,6	1650,0
7.6	30 годин ⁴	126,0	120,0	120,0	126,0	126,0	108,0	138,0	126,0	126,0	132,0	126,0	126,0	1500,0
7.7	25 годин ⁴	105,0	100,0	100,0	105,0	105,0	90,0	115,0	105,0	105,0	110,0	105,0	105,0	1250,0
7.8	24 години ⁴	100,8	96,0	96,0	100,8	100,8	86,4	110,4	100,8	100,8	105,6	100,8	100,8	1200,0
7.9	20 годин ⁴	84,0	80,0	80,0	84,0	84,0	72,0	92,0	84,0	84,0	88,0	84,0	84,0	1000,0
7.10	18 годин ⁴	75,6	72,0	72,0	75,6	75,6	64,8	82,8	75,6	75,6	79,2	75,6	75,6	900,0
8	Норма тривалості роботи на тиждень (графік роботи наведено в дужках):													
8.1	39 годин (пн—чт — 8 год, пт — 7 год) ³	164	156	155	163	162	140	180	162	164	172	163	162	1943
8.2	36 годин (пн — 8 год, чт—пт — 7 год) ⁴	150	144	144	151	151	129	166	150	152	157	151	152	1797
8.3	24 години (пн—чт — 5 год, пт — 4 год) ⁴	101	96	96	101	100	87	111	100	101	106	100	101	1200