

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

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

_____ Березянюк Т. В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«__» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

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

на тему: «Удосконалення тайм менеджменту підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи УП-4-11

Кравченко Діана Вікторівна

_____ (підпис)

Керівник д. е. н., проф. Драган Олена Іванівна

_____ (підпис)

Рецензент д. е. н., професор Петухова Ольга Михайлівна

_____ (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. Березянюк

“26” січня 2021 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Кравченко Діані Вікторівні

1. Тема роботи «Удосконалення тайм менеджменту підприємства»

керівник роботи Драган Олена Іванівна, д. е. н., професор _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 21 січня 2021 року № 50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Закони України, законодавчі та нормативні акти, Постанови Кабінету Міністрів України; інструкції органів виконавчої влади; аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти тайм менеджменту підприємства. Розділ 2. Аналіз системи тайм менеджменту на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ». Розділ 3. Удосконалення системи тайм менеджменту ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Результати дослідження відображено в 24 таблицях, 9 рисунках ілюстративного матеріалу та презентації роботи за допомогою Microsoft PowerPoint

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 26 січня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел, статистичної інформації	До 07.02.21	виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	До 21.02.21	виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні аспекти тайм менеджменту підприємства»	До 31.03.21	виконано
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз системи тайм менеджменту на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»»	До 09.05.21	виконано
5.	Робота над розділом 3: «Удосконалення системи тайм менеджменту ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»»	До 24.05.21	виконано
6.	Написання висновків	До 28.04.21	виконано
7.	Оформлення роботи	До 01.06.21	виконано
8.	Підготовка ілюстративного матеріалу (презентації роботи)	До 01.06.21	виконано
9.	Підготовка до попереднього захисту роботи	До 01.06.21	виконано
10.	Захист роботи	04.06.21	виконано

Здобувач

(підпис)

Кравченко Д. В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Драган О. І.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кравченко Д. В. Удосконалення тайм менеджменту підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах Київського ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2020 рр.

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування ефективності використання системи тайм-менеджменту підприємства – визначено поняття, типи, визначено принципи, методи та інструменти тайм менеджменту в управлінській діяльності підприємства, а також окреслено взаємозв'язок інструментів тайм-менеджменту із функціями управління.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана техніко-економічна характеристика Київського ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ», а також проведена оцінка ефективності впровадження тайм-менеджменту на зазначеному підприємстві. Проаналізовано стан господарської діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» з виявленням існуючих переваг та недоліків.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано шляхи впровадження ефективного використання методів тайм-менеджменту на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ», запропоновано організаційну модель процесу підвищення ефективності використання його управління робочим часом. Обґрунтовано економічну доцільність впровадження заходу з позитивним впливом на показники економічної діяльності Київського ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ».

Робота містить 92 сторінки, 26 таблиць, 9 рисунків, 83 використаних джерел.

Ключові слова: тайм-менеджмент, принципи, ефективність використання системи тайм-менеджменту, аналіз, шляхи удосконалення.

SUMMARY

D. V. Kravchenko. Improving the time management of the enterprise. - Manuscript.

Qualification work for the bachelor's degree was performed on the materials of the Kiev LLC SPE "UKRORGSYNTEZ" for 2018-2020.

The first section of the work provides a theoretical justification for the effectiveness of the time management system of the enterprise - defines the concepts, types, principles, methods and tools of time management in the management of the enterprise, and outlines the relationship of time management tools with management functions.

The second section of the qualification work provides technical and economic characteristics of the Kiev LLC SPE "UKRORGSYNTEZ", as well as an assessment of the effectiveness of the implementation of time management in this company. The state of economic activity of LLC SPE "UKRORGSYNTEZ" is analyzed with identification of existing advantages and disadvantages

In the third section of the qualification work the ways of introduction of effective use of time management methods at LLC SPE "UKRORGSYNTEZ" are substantiated, the organizational model of process of increase of efficiency of use of its management of working hours is offered. The economic expediency of implementing the measure with a positive impact on the indicators of economic activity of Kyiv LLC SPE "UKRORGSYNTEZ" is substantiated.

The work contains 92 pages, 26 tables, 9 figures, 83 sources used.

Key words: time management, principles, efficiency of using time management system, analysis, ways of improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМТЦВА..	9
1.1. Основні положення тайм менеджменту на підприємстві.....	9
1.2. Принципи та інструменти тайм менеджменту в управлінській діяльності підприємства.....	15
1.3. Методичні підходи до тайм менеджменту на підприємствах.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ».....	36
2.1 Загальна характеристика ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» та аналіз показників господарської діяльності підприємства.....	36
2.2. Аналіз кадрового забезпечення товариства.....	46
2.3. Діагностика особливостей функціонування системи тайм менеджменту ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ».....	59
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ І ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ».....	65
3.1. Напрямки удосконалення тайм менеджменту підприємства на підставі зарубіжного досвіду.....	65
3.2. Обґрунтування заходів з удосконалення тайм менеджменту на підставі методів спостереження.....	69
3.3. Розрахунок економічної ефективності заходів з удосконалення тайм менеджменту та їхній вплив на показники економічної діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ».....	73
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	77
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Актуальність теми: у сучасних умовах одним з найважливіших інструментів підвищення адаптивності є впровадження технологій тайм-менеджменту як елементу системи управління персоналом для зростання ефективності використання робочого часу.

Це обумовлюється зростанням у працівників підприємства повноважень, прийняття ними самостійних рішень, самостійної організації і планування своєї роботи, а також суттєвими змінами у діяльності підприємства, що включають розробку нових продуктів, вихід на нові ринки, впровадження нового обладнання, сучасних технологій та вимагає постійного пошуку резервів часу.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних підходів до удосконалення системи систем тайм-менеджменту на підприємстві.

Об'єктом дослідження є система тайм-менеджменту на підприємстві ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ».

Предметом дослідження є теоретичні положення та прикладні аспекти підвищення ефективності тайм-менеджменту на підприємстві ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити сутність та розвиток тайм-менеджменту як невід'ємної складової ефективного управління;
- узагальнити основні принципи та інструменти тайм-менеджменту в управлінській діяльності;
- виокремити та обґрунтувати особливості системи ефективного тайм-менеджменту на підприємстві;
- надати загальну характеристику ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» та провести аналіз показників його господарської діяльності;
- здійснити діагностику функціонування тайм-менеджменту підприємства;

- розробити пропозиції щодо покращення системи тайм-менеджменту на підприємстві;
- запропонувати напрями удосконалення тайм менеджменту на підставі фотографії робочого часу працівників;
- обґрунтувати шляхи удосконалення тайм менеджменту на підставі хронометражу працівників.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною базою написання роботи є системний підхід щодо комплексності пізнання процесів, фундаментальні наукові положення, праці зарубіжних та вітчизняних вчених з питань підвищення ефективності використання систем тайм-менеджменту на підприємстві.

Проблемам ефективного використання часу присвячували праці А. О. Гаврилова, Т. О. Галайда, Х. К. Журавльова, В. О. Євдокимов, Г. І. Євтушенко, С. Б. Іваницька, Л. Л. Калініченко, Н. М. Крукевич, Т. В. Лазоренко, Г. Архангельський, А. Горбачов, та Л. Зайверт, Х.

Інформаційне забезпечення: трудове законодавство зі змінами та доповненнями, державні стандарти України, фінансова та статистична і кадрова звітність підприємства, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження.

Структура роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

Основний обсяг роботи – 92 сторінок, який містить 26 таблиць, 9 рисунків. Список використаних джерел складається з 83 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМТВА

1.1. Основні положення тайм менеджменту на підприємстві

Сьогодні навички раціонального використання свого часу є дуже важливим як у особистому житті, так і у робочій сфері. Адже під час розвитку різних суспільних процесів та діяльності важливим є вміння ефективної організації власного часу. З вдосконаленням процесу відтворення суспільного використання часу стало важливою складовою продуктивної діяльності підприємства.

За світовою моделлю бізнесу високий рівень адаптивності до зовнішнього середовища, а також вчасна та якісна реакція на зміни є невід'ємною частиною успішної діяльності на ринку. Доведено досвідом міжнародних та українських компаній, що управління часом на підприємствах є важливою складовою для його ефективного розвитку. В сучасних умовах господарювання розвиток діяльності підприємств спрямований на вдосконалення системи ефективного використання часу як невідтворюваного ресурсу. Саме тому актуальним стає питання діагностики та впровадження методів управління часом – тайм менеджменту.

Сутність тайм менеджменту можна сформулювати як вирішення завдань, або досягнення поставленої мети за мінімальний проміжок часу та якісне виконання роботи. Тайм менеджмент з англійської мови можна дослівно перекласти як «управління часом», що означає ефективний розподіл та використання часу, а саме – облік і оперативне використання часу.

Основоположником терміну «тайм менеджмент» вважається датський підприємець Крістіан Меллер, засновник компанії Time Management International. У 70-ті рр. двадцятого століття він створив авторський блокнот-щоденник, який мав назву «Time Manager». Нині такі блокноти називають органайзерами.

Вивченню питання ефективного управління часу приділяли увагу багато науковців у різні часи. У таблиці 1.1 представлено найбільш поширені визначення поняття «тайм менеджмент» науковцями.

Сутність поняття «тайм-менеджмент»

№	Автор	Визначення
1	2	3
1	С. Прентіс [63, с. 150]	Виступає технологіями управління часом у реальних ситуаціях повсякденного життя, безліч прикладів, прийомів і практичних рекомендацій, які роблять пропонувані концепції управління часом наочними і такими, що легко запам'ятовуються.
2	Б. Трейсі [70, с. 14]	Виступає мистецтвом управління часом з урахуванням ефективної методики управління власним часом.
3	Ф. О'Конел [31, с. 47]	Визначає як вміння балансувати між роботою та особистим життям.
4	Дж. Клеменс та С. Далримпл [63, с. 151]	Виступає наукою, що допомагає змінити ставлення до власного часу.
5	С. Уорд [35, с. 60]	Визначає як набір принципів, навичок, інструментів і систем, які працюють разом, щоб допомогти отримати більше користі від часу з метою поліпшення якості життя.
6	Г.О. Архангельський [68, с. 44]	Визначає як технологію, що дає змогу максимально використовувати час згідно з цілями та цінностями.
7	В. Кулікова [31, с. 48]	Визначає як систему методик, за допомогою яких особистість може досягти відмінних результатів, не заганняючи себе в тісні межі.
8	В. Усов [13, с. 76]	Визначає як управління перерозподілом обсягу роботи, необхідних ресурсів та зміни її змісту в заданому часі і просторі.
9	С. Калінін [7, с. 12]	Визначає як загальні питання управління організаційними структурами і процесами, іноді – з персональними навиками й особовими компетенціями менеджера.
10	М.О. Назимко [58, с. 218]	Тайм-менеджмент як процес, спрямований на усвідомлене й відповідальне використання свого часу (ділового, особистого та ін.), що дозволяє ставити осмислені цілі й досягати їх за мінімальні проміжки часу.
11	Н.О. Алюшина [2, с. 34]	Тайм-менеджмент – це технологія, що дозволяє використовувати невідновний час життя у відповідності з особистими цілями та цінностями.
12	Н.М. Черненко [75]	Тайм-менеджмент – це управління собою, застосовуючи відповідні методики та механізми організації часу, які сприятимуть діагностиці часових проблем в управлінні часом та формуванню індивідуальної технології, яка найбільше відповідає характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять
13	О. Г. Горбачев [21, с. 25]	Тайм-менеджмент – мета і сенс життя, що має приносити користь (Філософський підхід). Тайм-менеджмент – це інструмент досягнення результатів (Інструментальний підхід).

1	2	3
15	Г. В. Осовська [60, с. 18]	Тайм-менеджмент – це вміння ставити перед собою цілі; планування своєї діяльності (формулювання завдань, вибір оптимальних рішень, найбільш ефективних способів досягнення поставлених цілей); розвиток навиків самоконтролю, здатності самостійно оцінювати успішність (або неуспішність) своїх дій; облік витрати часу, вміння ефективно використовувати всі доступні резерви часу
16	О.І. Бабчинська [8, с. 112]	Управління часом – це самоорганізація.
17	Н.М. Буняк [14, с. 280]	Тайм-менеджмент дає можливість навчитися розуміти, що є важливим для досягнення поставлених цілей, сприяє досягненню своїх цілей швидше, наповненню життя новим сенсом і задоволенням; успіху як у роботі, так і в особистому житті.
18	О.Є.Буряченко, С.А. Яроміч [16, с. 44]	Управління часом – це дуже складна та індивідуальна система, тому не доцільно жорстко регламентувати час посадових осіб місцевого самоврядування, не враховуючи особливості індивідуальних темпоральних характеристик та особистісного простору.

Отже, за результатами таблиці 1.1. можна зробити висновок, що на сьогодні існує велика кількість думок та поглядів щодо визначення поняття тайм менеджменту. Проте, найбільш загально цей термін можна описати як система управління часом, що спрямована на раціональну організацію часу з метою забезпечення ефективності використання потенціалу людини.

Виділяють три типи тайм-менеджменту: індивідуальний, рольовий та соціальний [8].

Таблиця 1.2

Типи тайм-менеджменту

Індивідуальний тип	здійснюється з опорою на парадигму особистого саморозвитку, він націлений на досягнення передусім внутрішньоособових цілей в контексті вдосконалення людиною своїх здібностей і творчої самореалізації.
--------------------	---

1	2
Рольовий тип	є більш спеціалізованим, прив'язаним до рішення конкретних професійних або кар'єрних завдань та вимагає участі в процесі управління часом професіонала – консультанта з тайм-менеджменту.
Соціальний	вимагає глибоких знань стратегічного і оперативного менеджменту, структури організації, характеру її виробничих процесів тощо. Окрім рішення задачі з організаційного розвитку, в рамках соціального тайм-менеджменту вирішується ще одне завдання – навчання і адаптація групи людей до змін, що сталися

Кожен з типів тайм-менеджменту вимагає особливої організації діяльності, використання особливих форм роботи (діагностика, аналіз діяльності, проектування, індивідуальне консультування, індивідуальне або групове навчання) і застосування спеціалізованих методів тайм-менеджменту.

Існують загальні принципи, або етапи, через які здійснюється тайм-менеджмент:

- 1) постановка мети, визначення і формулювання мети (цілей);
- 2) планування і розставляння пріоритетів;
- 3) реалізація – конкретні кроки і дії відповідно до наміченого плану і порядку досягнення мети;
- 4) контроль досягнення мети і виконання планів [11, с. 67].

Схема циклу тайм-менеджменту включає п'ять наступних один за одним і замкнутих в цикл компонентів-функцій (постановка мети, планування, ухвалення рішення, виконання рішення, контроль над виконанням рішення, постановка нової мети тощо і один наскрізний компонент, присутній на усіх етапах циклу (інформація, комунікація).

Ідея циклу тайм-менеджменту полягає в тому, що процес управління часом аналогічний (за своїми основними етапами) процесу управління організацією і як би паралельний йому. Наприклад, будь-який управлінський процес розпочинається з

формулювання мети. Мета носитиме, швидше за все, виробничий характер. Якщо часовий атрибут виробничої мети є винятковим, унікальним, важливим, то тимчасова мета стає самостійним, окремим елементом управління, що вимагає особливої уваги і особливих методів управління [12].

Система включає три суб'єкти управління часом організації, а саме керівника організації, службу управління персоналом, лінійного керівника (начальник ділянки, завідувач відділом).

Постановка цілей починається зі створення у працівників високого рівня мотивації, почуття причетності «боротьби за час», далі йдуть такі складові, як перетин особистих і ділових цілей (система залучення), включення тайм-менеджменту в особисту організаційну систему цінностей і цілей, повний аналіз сильних і слабких сторін в практиці управління часом (SWOT-аналіз), виділення пріоритетів, виділення рівнів цілей (цінності – цілі – завдання), експертиза зв'язаності і реалістичності цілей, впровадження документації тайм-менеджменту.

Планування включає аналіз наявних тимчасових витрат і на основі отриманих результатів – нормування трудових операцій; під час планування відбуваються облік усіх рівнів (від довгострокового до щоденного); увага до цілого, системний підхід, узгодження планів окремих підрозділів; оптимальний розподіл часу по етапах майбутньої роботи; вірний вибір ресурсної стратегії (прискорити, накопити, уповільнити, упорядкувати) і створення резервів; реальне скорочення планових термінів, пов'язаного з системою мотивації (планувати заохочення за швидку роботу і покарання за відставання від плану).

Прийняття рішення передбачає використання стратегій виділення пріоритетів під час ухвалення рішень, наприклад:

- впорядкування справ по мірі важливості і за термінами («матриця Ейзенхауера»);
- побудова систем делегування, освоєння навичок делегування; оптимізація процедур ухвалення рішень;
- впровадження заходів з інформаційно-технічної підтримки рішень (створення експертних систем, оптимізація документообігу тощо) [15].

Виконання рішення означає модернізацію розпорядку дня, використання гнучких графіків роботи; розділення справ на гнучкі і жорсткі; забезпечення ритмічності роботи, облік особистих біоритмів, чергування праці і відпочинку; навчання навичкам індивідуального планування часу (блоки, перекриття, проміжки тощо), використання контекстів; впровадження заходів з вдосконалення засобів і навичок роботи.

Контроль за виконанням передбачає розробку і письмову фіксацію схем контролю (суб'єкти, об'єкти, засоби, режим), розробку каналів і засобів швидкого оперативного контролю, різнобічний контроль (процесу, результатів, самоконтроль).

Комунікації та управлінська інформація включають планування інформаційних мереж та інформаційних потоків в організації; розробку і впровадження систем електронного документообігу (ІТ-інжиніринг); вивчення «техніки особистої роботи» з паперами, телефоном, кореспонденцією, книгами, комп'ютером та іншою оргтехнікою; формування навичок ефективного проведення нарад, бесід, зустрічей.

Функції тайм-менеджменту реалізуються керівником організації, службою управління персоналом, лінійним керівником, а головне – самим працівником та персоналом загалом з використанням принципів та методів тайм-менеджменту, з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів.

Система тайм-менеджменту означає розробку і впровадження цілого комплексу заходів з вдосконалення управління часом, по суті, реінжинірингу усіх шести компонентів управлінського процесу [17, с. 54].

Таким чином, розробка і впровадження системи тайм-менеджменту – це завжди комплексне рішення завдань з тимчасової оптимізації організаційних процесів. Критеріями оцінки ефективності використання тайм-менеджменту є матеріалізованість, вимірність, системність, гнучкість, цілеспрямованість, інвестиційність, своєчасність, контрольованість, легкість.

Оптимізація часу на операційному рівні має важливе значення для виконання замовлення вчасно, скорочення циклу надання послуг, своєчасного реагування на зміну зовнішнього середовища, скорочення простоїв.

Основними прийомами тайм-менеджменту є такі:

- планування діяльності та результативне прийняття рішень;
- організація діяльності (денний робочий план);
- ефективна робота з інформацією;
- ведення переговорів, удосконалення спілкування з оточуючими, управління потоком відвідувачів;
- ефективне проведення нарад з визначенням тривалості кожного з етапів [20].

1.2. Принципи та інструменти тайм менеджменту в управлінській діяльності підприємства

Сутність тайм-менеджменту можна сформулювати як якісне виконання роботи, досягнення поставлених цілей за мінімальний проміжок часу.

Варто зауважити, що тайм-менеджмент – це не тільки правильний розподіл власного часу, а й керування чинниками, які впливають на нього, тобто робоча атмосфера, стосунки з колегами, організація відпочинку, побуту тощо.

Для формування, функціонування і розвитку організації необхідно дотримуватися базових принципів управління:

- стійкість до змін середовищ функціонування організації, тобто при зміні окремих елементів мікро- і макрооточення організації система управління повинна продовжувати ефективно функціонувати та виконувати поставлені цілі;
- економічність управління, тобто при виборі способів і методів для здійснення управління водночас необхідно оптимізувати витрати ресурсів;
- поєднання централізації і децентралізації в управлінні, тобто в системі управління повинен бути раціонально сформованим розподіл виконання управлінських функцій між структурними елементами організації;

– основний вектор управлінських дій – пріоритет споживач, а також забезпечення довгострокового розвитку організації [18, с. 2012].

Принципи менеджменту – це базові правила, основні положення та норми, якими керуються у процесі управління організацією незалежно від її сфер діяльності та організаційно-правових форм господарювання.

З метою контролю над власним часом на практиці застосовують різні методи тайм-менеджменту.

Окрім цього, сутність принципів та інструментів тайм-менеджменту доцільно розглядати в контексті системного підходу.

Основні принципи тайм-менеджменту в управлінській діяльності є наступними:

- 1) постановка мети, визначення і формулювання цілей;
- 2) планування і визначення пріоритетів;
- 3) реалізація – конкретні кроки і дії відповідно до запланованого порядку досягнення мети;
- 4) контроль досягнення мети і виконання планів.

Постановка цілей починається після створення у працівників високого рівня мотивації, почуття причетності до «боротьби за час», також складові, як перетин особистих і ділових цілей (система залучення), включення тайм-менеджменту в особисту організаційну систему цінностей і цілей, виділення пріоритетів, повний аналіз сильних і слабких сторін в практиці управління часом (SWOT-аналіз), експертиза зв'язаності і реалістичності цілей, виділення рівнів цілей (цінності – цілі – завдання), експертиза зв'язаності і реалістичності цілей, впровадження документації тайм-менеджменту.

Окрім цього, планування включає аналіз вже наявних тимчасових витрат і на основі отриманих результатів – нормування трудових операцій; під час планування відбуваються облік усіх рівнів (від довгострокового до щоденного), увага до цілого, системний підхід, узгодження планів окремих підрозділів, а також оптимальний розподіл часу по етапах майбутньої роботи.

Прийняття рішення являє собою використання стратегій виділення

пріоритетів під час ухвалення рішень, наприклад впорядковування за ступенем важливості і за термінами («матриця Ейзенхауера»); оптимізація процедур ухвалення рішень; побудова систем делегування, освоєння навичок делегування; впровадження заходів з інформаційно-технічної підтримки рішень (створення експертних систем, оптимізація документообігу тощо).

В науковій літературі широко поширені наступні підходи до поняття «управління»:

- як процес розподілу й руху ресурсів;
- як цілеспрямована дія;
- як елемент, функція організаційних систем;
- як процес планування, організації, мотивації й контролю [1, 3, 4, 5].

Підхід, згідно якому управління розглядається як процес розподілу й руху ресурсів в певній мірі є правомірним, але розподіл ресурсів більш доречно визначати в якості процесу, який супроводжує управління, а не в якості змістовної ознаки самого управління. При цьому тайм-менеджмент в цьому сенсі буде розглядатися скоріше як інструмент впливу на такий ресурс як час.

Управління як цілеспрямована дія в певній мірі обмежує сутність управління через те, що цілеспрямована дія лише розкриває зміст впливу суб'єкта на об'єкт. За таких умов, тайм-менеджмент можна трактувати як цілеспрямований вплив тайм-менеджерів на персонал компанії та їх робочий час. Підхід, який розглядає управління як елемент або функцію організаційних систем, розкриває зміст саме організаційної системи як впорядкованої побудови. Тайм-менеджмент у такому підході виступає в якості елемента організаційної підсистеми управління персоналом.

Управління як процес планування, організації, мотивації й контролю зводить сутність управління до переліку загальновідомих функцій управління, висуваючи при цьому значення тайм-менеджменту на перший план. Отже, на думку автора, найбільш повно інструменти тайм-менеджменту в управлінській діяльності можуть бути розкриті саме в контексті даного підходу.

Протягом робочого часу керівнику необхідно аналізувати виконану і

майбутню роботу, вносячи коригування і розробляючи подальший план роботи. У цьому йому допоможуть базові принципи тайм-менеджменту. Виходячи з основних правил управління часом, можна виділити основні принципи тайм-менеджменту:

- планування та визначення цілей;
- визначення пріоритетів;
- дослідження витрат часу;
- принцип інформованості;
- принцип резервного часу;
- принцип чергування;
- мотивація [4].

У таблиці 1.3. висвітлено взаємозв'язок інструментів тайм-менеджменту із функціями управління.

Таблиця 1.3

Взаємозв'язок інструментів тайм-менеджменту із функціями управління [16]

Функція	Інструмент тайм-менеджменту
Планування	Тайм менеджмент пов'язаний із функцією планування. З одного боку, планування як функція включає в себе інструмент планування робочого часу, а з іншого – результати тайм-менеджменту доцільно використовувати в подальшому плануванні.
Організація	Організація як функція управління містить елемент тайм-менеджменту, але в той же час, тайм-менеджмент має власну організацію. Тому між поняттями організації та тайм-менеджменту також спостерігається двобічний взаємозв'язок.
Мотивація	Мотивація, як елемент управління, є дієвим інструментом впливу на ефективність управління власним часом. Підвищення рівню вмотивованості персоналу допомагає забезпечити й більш високий рівень самодисципліни у колективі.
Контроль	Контроль впливає на тайм-менеджмент, підвищуючи його ефективність. Таке зауваження ґрунтується на тому, що без дієвого контролю не можливо встановлювати межі управління часом

Планування використання часу по визначення цілей є ключовим принципом управління часом. Цілі мають бути чіткими, обмеженими у часі, та, найголовніше, досяжними. Існує багато систем ефективної постановки цілей. Однією з найбільш поширених систем є система SMART. Назва цієї системи є аббревіатурою англійських слів Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound. Згідно з цією системою, правильно сформована ціль має бути чіткою, вимірюваною (тобто мати визначені критерії, за якими ми можемо оцінити чи ця мета була досягнута, чи ні), досяжна, значуща (тобто мати вагомий вплив на досягнення більш масштабної мети підприємства), та обмеженою у часі.

Визначення пріоритетів також є одним з найбільш вагомих принципів тайм-менеджменту. Структурування поточних завдань та раціональний розподіл часу і зусиль дозволяє зробити якомога більше термінових і важливих справ. Неправильне визначення пріоритетів, натомість, призведе до нераціонального використання часу й може навіть завадити досягненню поставлених цілей. Варто відзначити, що саме на етапі визначення пріоритетності конкретних задач можна вдаватися до делегування повноважень менш кваліфікованим співробітникам.

При дослідженні витрат часу, необхідною є фіксація власних витрат часу задля кращого розуміння, які саме справи треба виключити зі свого розкладу задля більш ефективного використання часу. В умовах підприємства, дослідження витрат часу допомагає окреслити коло завдань, котрі вимагають від працівників найбільших зусиль та часових витрат, та справ, які є «пожирачами часу». Після детального аналізу причин неефективного використання часу, ці процеси можуть бути оптимізовані, а кількість факторів, що спричиняли втрати робочого часу, зведена до мінімуму.

Декомпозиція робіт пов'язана з розкладанням складних цілей і завдань на більш дрібні і прості, що сприяє знаходженню прийнятних рішень вихідної задачі. Подрібнення великих завдань на менші також допомагає більш ефективно спланувати час й оперативно реагувати на можливі відхилення від початкового плану.

Принцип інформованості може бути реалізований за допомогою циклограми

збору інформації в усіх напрямках діяльності. Маючи точну інформацію щодо використання підлеглими робочого часу, можна проводити детальний аналіз та знайти шляхи підвищення ефективності тайм-менеджменту. Відсутність такої інформації, у свою чергу, робить ефективне здійснення контролю використання робочого часу неможливим.

Принцип резервного часу є одним з принципів тайм-менеджменту, котрих бажано дотримуватися при плануванні часу на виконання будь-яких задач. Згідно з цим принципом, варто виділяти із загального обсягу робочого часу певну частину – резерв – котрий можна буде використати на виконання незапланованих, термінових завдань. Таким чином, можна уникнути ситуації нестачі часу на виконання основних задач.

Принцип чергування також є важливими елементом тайм-менеджменту. Він дозволяє уникати емоційного перенапруження при виконанні довгострокових чи більш складних завдань завдяки їх чергуванню з короткостроковими та простішими задачами.

Мотивація – один з найважливіших принципів тайм-менеджменту. За відсутності мотивації, жоден інший принцип чи інструмент тайм-менеджменту не принесе бажаних результатів.

В умовах підприємства можуть використовуватися різні види мотивації. Найбільш поширеними є матеріальне заохочення (підвищення зарплатні, премії, бонуси, тощо) та емоційна винагорода (спеціальні нагороди, грамоти, «дошки пошани», тощо).

Перераховані принципи складають далеко не повний список рекомендацій з управління часом, однак використання навіть деяких пунктів дозволяє збільшити продуктивність праці і знизити енерговитратність [5, с. 54].

Засвоївши базові принципи управління часом, важливо правильно підібрати відповідні інструменти для відстеження, контролю, обліку, та аналізу часу. У сучасному світі у якості інструменту тайм-менеджменту можна використовувати як традиційні рішення, наприклад щоденники та спеціальні планери, так і більш інноваційні продукти – додатки для смартфонів та планшетів та програмне

забезпечення для комп'ютерів.

Існує досить широкий перелік методів і технологій щодо ефективної організації та управління часом, які відрізняються тим, що розглядають робочий процес з різних сторін (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

Методи тайм-менеджменту

Методи тайм-менеджменту	Сутність методу	Особливості
Принцип Парето або Принцип 80:20	Стверджує, що 20% зусиль приносять 80% результату і навпаки. Варто відзначити, що дана пропорція між причинами та наслідками може в незначній мірі змінюватись, наприклад 85% і 15%.	Допомагає працівнику визначити від якої роботи він отримує найбільшу віддачу, щоб в подальшому спрямовувати на її виконання більше зусиль.
Правило «6П»	Правильне Попереднє Планування Попереджує Погані Показники	Складений перелік справ дає змогу чіткіше зрозуміти обсяг робіт, що необхідно виконати, і дозволяє визначити кінцевий результат від цього.
Метод ALPEN	Застосування цього методу передбачає виконання 5-ти послідовних етапів: складання переліку справ на завтра, розподіл часу на реалізацію кожного окремого завдання, співвідношення 60:40 (досвід показує, що план найкраще складати лише на 60% робочого часу), розстановка пріоритетів і делегування, оцінювання і перенесення.	Дозволяє краще контролювати робочий процес і є простим у використанні

1	2	3
Getting Things Done	Методика, яка робить особливий наголос на записуванні поточних і майбутніх справ, фільтруванні щоденної інформації, що має вплив на особистий календар.	Зазначаються дрібні поточні з такою метою, щоб не перевантажувати мозок зайвою інформацією, яку потрібно завжди прокручувати в голові
Методика «Помідора»	Передбачає розподіл роботи на 25-ти хвилинні періоди, між якими є невеликі перерви	Перерви в ході робочого процесу будуть давати можливість відпочити, внаслідок чого підвищується продуктивність роботи.
Методика «Швейцарський сир»	В ситуації, коли важко вирішити з чого розпочати виконувати справу, слід зробити лише невелику частину роботи. Це і буде першою «дірочкою» в сирі, яких з часом буде з'являтися більше.	Застосовується, коли певне завдання не можна поділити на дрібні частини. Цей метод дає змогу шляхом візуалізації побачити просування у роботі.
100 блоків	Кожна людина в середньому витрачає близько 7-ми годин на сон, в неї залишається 17 годин для роботи. Це приблизно 1000 хвилин в день, які для зручності потрібно розподілити на 100 блоків. На наступному кроці необхідно заповнити ці блоки(кожен з яких – 10 хвилин) тим, на що б ви хотіли витратити свій день. Далі заповнити блоки тими справами, якими ви займалися вчора. Порівнявши ці дві схеми, можна визначити, що саме заповнює ваш час.	Шляхом порівняння власноруч складених графіків можна виявити недоліки організації часу та з'ясувати чинники, які заважають будувати розпорядок дня.

1	2	3
<p>Метод прискороного аналізу за принципом Ейзенхауера</p>	<p>На основі таких критеріїв, як терміновість та важливість, завдання розподіляють на 4 групи:</p> <p>1) справи А (важливі і термінові). Завдання такого типу потрібно виконувати без зволікань і вони принесуть найвагоміший ефект;</p> <p>2) справи Б (важливі, але ще не термінові). Саме ці справи дають найбільшу віддачу. Якщо затягнути з їх виконанням, то вони перемістяться в групу А;</p> <p>3) справи В (термінові, але неважливі). Виконання цих справ не дуже результативне і може негативно відбитися на ефективності роботи, оскільки вони відбирають час. Завдання такого типу найдоцільніше делегувати іншим;</p> <p>4) справи Г (неважливі і нетермінові). Справи з цієї групи негативно впливають на робочий процес і не приносять ніякого позитивного результату.</p>	<p>Цей метод дозволяє поєднувати два критерії – «важливість» та «терміновість».</p> <p>Застосування методу Ейзенхауера на практиці підвищує ефективність діяльності людини шляхом розставлення пріоритетів.</p>

Застосування даних методик буде мати позитивний вплив на організацію робочого процесу, однак, навіть, використовуючи ефективні методи тайм-менеджменту, не завжди можна помітити результати

Автор книги «Time Management Pocketbook» Ян Флемінг відзначає, що підбір правильної техніки і інструментів для тайм-менеджменту є ключем до правильного

розподілу часу. Однак зробити це непросто, оскільки управління часом є однією з найпопулярніших категорій для додатків і сервісів.

Розглянемо найбільш популярні інструменти управління та планування часу більш детально.

Планери – здебільшого виконані у форматі звичайних паперових блокнотів, планери допомагають раціонально розподілити перелік наявних чи запланованих завдань на певний проміжок часу: день, тиждень, місяць, чи рік. Найбільш популярними різновидами планерів є щоденники, котрі можуть бути датованими чи недатованими, та тижневики.

Переліки завдань – виконані здебільшого у форматі програмного забезпечення, переліки завдань є більш універсальним інструментом тайм-менеджменту. Існують як примітивні додатки, що дозволяють створювати переліки поточних справ, так і складні системи планування, що можуть використовуватися для планування й контролю використання як для особистого, так і для робочого часу.

Найбільш популярними програмними продуктами з цієї категорії є додатки To-Doist, Microsoft To-Do, та Google Tasks. Кожен з цих додатків побудований за принципом переліку справ до виконання (від англ. to do list) та є найбільш доречними для простого планування часу.

Існують також спеціальні програмні продукти та паперові планери, створені на базі певної системи тайм-менеджменту. До прикладу, відома система Getting Things Done Девіда Аллена реалізована у вигляді безкоштовного додатку для смартфонів та планшетів GTD & To-Do List [82, с. 165].

Ще одним яскравим прикладом спеціалізованого інструменту тайм-менеджменту можна вважати Agile-щоденник авторства Катерини Ленгольд. Її система передбачає комплексне планування часу (9-тижневих блоків) на трьох рівнях: професійному, особистому, та рівні корисних звичок [83, с. 94].

Тайм-трекери – остання категорія інструментів контролю втрат та підвищення ефективності використання часу. Тайм-трекери можуть реалізовуватися у двох форматах: програмні рішення для особистого використання та комплексні системи

контролю часу.

До числа перших відносяться популярні додатки за методикою Pomodoro, розробленою Франческо Чірілло в кінці 1980-х. Ця методика дозволяє задавати короткі проміжки часу для виконання конкретної задачі. Згідно з умовами цієї системи, рекомендується поділити поточну задачу на кілька менших завдань, та сконцентруватися на їх виконанні на протязі короткого проміжку часу. За замовчуванням, програма Pomodoro налаштована на тривалість блоку роботи у 25 хвилин, з короткою перервою у 5 хвилин між блоками. Щочотири блоки рекомендується робити трохи більшу перерву для відпочинку та відновлення. Такі інструменти тайм-менеджменту є найбільш ефективними для людей, зайнятих розумовою працею. Системи тайм-трекінгу, в свою чергу, активно використовуються на сучасних підприємствах як інструмент обліку, контролю, та аналізу використання робочого часу підлеглими. Такі інструменти є особливо ефективними в умовах необхідності контролю робочого часу підприємств чи команд, до складу яких входять не тільки штатні працівники, а й позаштатні спеціалісти. Прикладами найбільш популярних систем тайм-трекінгу є сервіси Jira, Trello, та Asana.

Таким чином, освоєння і свідоме застосування техніки тайм-менеджменту, дозволяє значно збільшити творчий і професійний потенціал, за рахунок раціонального розподілу часу. Зокрема, застосування сучасних принципів тайм-менеджменту сприяє оптимізації робочого часу не тільки керівника, але й усього колективу підприємства як такого. Такі поліпшення досягаються, у першу чергу, завдяки використанню менеджером таких принципів, як, наприклад, делегування повноважень.

1.3 Методичні підходи до тайм менеджменту на підприємствах

Необхідність створення системи ефективного тайм-менеджменту в сучасній динамічній економіці очевидна. Тайм-менеджмент (або самоорганізація) – це, з одного боку, ефективна технологія організації особистої роботи. З іншого боку, це

життєва концепція людини, котра переконана у неможливості даремного витрачання невідновних ресурсів свого часу, а в кінцевому підсумку – свого життя.

Багато керівників стикаються з дефіцитом робочого часу, який непомітно переростає у відсутність у них вільного часу. Класичні ознаки дефіциту часу у керівника: постійний поспіх – коли хронічно не вистачає ще однієї години чи дня, щоб виконати задуману роботу; великий потік рутинних справ і термінових питань, робота над якими забирає багато часу; звичка брати роботу додому й завершувати справи у позаробочий час; постійне перебування в оточенні «пожирачів часу»: телефонів, які дзвонять невчасно; співробітників, котрі відволікають увагу; керівництва, що викликає на незаплановані і тривалі засідання, що не приносять ніякої користі.

У кожній організації можна виявити названі проблеми, до яких залучений весь персонал організації. Тому розроблену систему тайм-менеджменту необхідно поширювати на всю організацію, адже часткове застосування його інструментів та принципів не призведе до відчутних змін.

Сьогодні існує велика кількість прийомів та методів тайм-менеджменту. У першу чергу до них відносяться:

- метод простого планування;
- метод пріоритетного планування;
- метод «А, В, С»;
- метод Ейзенхауера;
- система обліку часу А.А. Любіщева;
- система управління часом Б. Франкліна;
- правило «80/20».

Розглянемо кожен з цих методів більш детально.

1. Метод простого планування.

Сьогодні метод простого планування є найбільш поширеним. Суть методу простого планування полягає в тому, що всі справи, які необхідно зробити, записуються на будь-який носій послідовно, в міру їх надходження.

Це може бути аркуш паперу, записна книжка, блокнот, комп'ютер, або будь-який інший паперовий чи електронний носій. Записи зазвичай ведуться у стовпчик, а справи, як правило, нумеруються за порядком їх надходження.

2. Метод пріоритетного планування.

Метод пріоритетного планування за масовістю застосування фахівцями в багатьох галузях займає друге місце. При плануванні робіт, а потім при їх виконанні існують першорядні і другорядні справи. Метод пріоритетного планування дуже схожий на попередній метод (простого планування).

Головна відмінність між цими двома методами полягає в тому, що всі заплановані справи ранжуються за ступенем важливості або терміновості, чи обох цих факторів. Кожній задачі присвоюється свій персональний пріоритет, і всі справи впорядковуються відповідно до їхньої важливості та терміновості.

3. Метод «А, В, С».

Головна ідея цього методу полягає в тому, що всі справи, які ви плануєте виконати, розбиваються на три групи: А, В і С. Найбільш важливі справи входять в групу А. Справи середнього рівня важливості поміщаються до групи В. Найменш важливі справи, відповідно, розподіляються до групи С. У середині кожної з груп, завдання також сортується відповідно до рівня їх важливості чи терміновості – від найбільш важливих та термінових задач до менш важливих чи термінових.

4. Метод «А, В, С, D, F».

Цей метод був запропонований Б. Трейсі. Основна ідея методу полягає в тому, що всі справи, які ви плануєте виконати, розбиваються на п'ять груп: А, В, С, D, F. Дуже важливі справи поміщаються в групу А. Важливі справи входять в групу В. Звичайні справи укладаються в групу С. Справи, які можна делегувати, входять в групу D. Справи з групи F, як зазначав Б. Трейсі, – це справи, які можна ігнорувати.

5. Система обліку часу О. Любіщева.

Біолог, математик, історик і філософ Олександр Любіщев розробив свою систему обліку часу, яка лягла в основу багатьох методик управління особистою ефективністю. Система обліку часу О. Любіщева, як трактують деякі дослідники, є «направленою назад», оскільки в її основі лежить облік часу, котрий вже було

витрачено на виконання справ. Головний принцип цієї системи полягає у детальній фіксації усіх випадків переключення уваги протягом робочого дня й подальшому аналізі отриманих записів.

6. Метод (матриця) Ейзенхауера.

Цей метод був запропонований американським генералом Об'єднаних сил в Європі під час Другої світової війни, Дуайтом Д. Ейзенхауером. Основна ідея цього методу полягає в тому, що всі справи групують в чотири основні блоки (групи): А, В, С і D, відповідно до їх важливості та терміновості (рис. 1.1).

	Термінові	Не термінові
Важливі	А Справи з найвищим пріоритетом виконання.	В Справи з меншим пріоритетом виконання.
Неважливі	С Задачі, котрі можна делегувати підлеглим.	Д Задачі, від виконання яких варто відмовитися.

Рис. 1.1 – Матриця Ейзенхауера [33]

7. Система управління часом Б. Франкліна.

Система Бенджаміна Франкліна, на відміну від системи обліку часу Любіщева, «спрямована вперед»: від глобальної мети до плану на кожен день. Цю систему можна зобразити у вигляді піраміди, що має кілька поверхів (рис. 1.2).

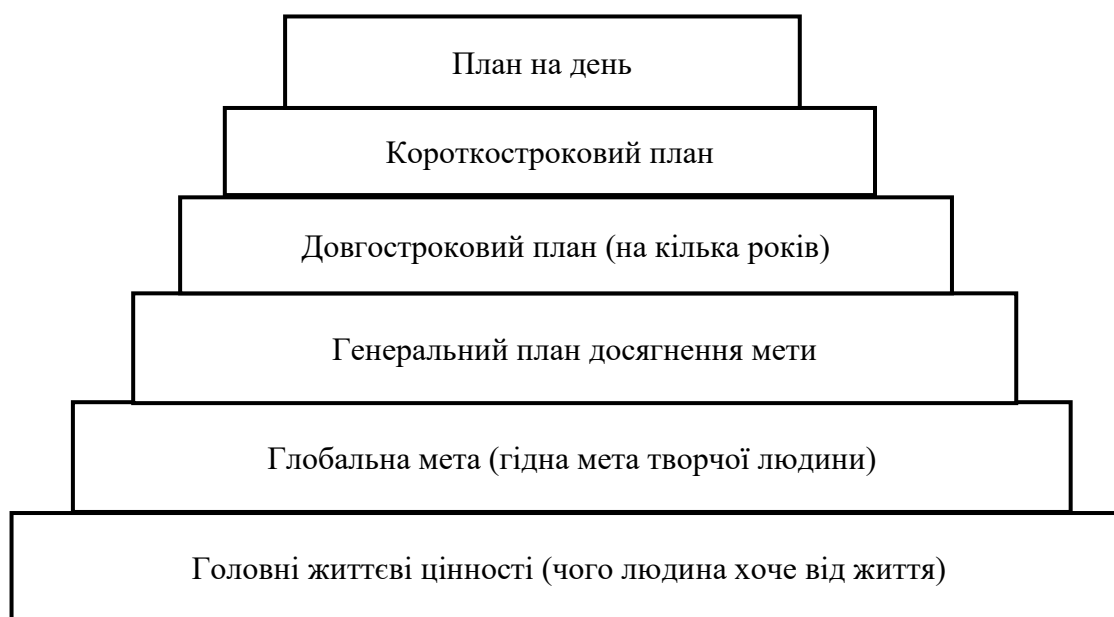


Рис. 1.2 Система управління часом Б. Франкліна [14]

8. Принцип «80/20».

Принцип «80/20» сьогодні відомий багатьом. Суть його полягає в тому, що 80% наслідків обумовлено всього лише 20% причин. Давно в результаті практичної діяльності в різних областях було встановлено, що 20% зусиль дають 80% результатів, 20% витрат забезпечують 80% віддачі.

Відкривачем такої математичної залежності був італійський економіст Вільфредо Парето (1848-1923). Парето встановив, що є «незмінне математичне співвідношення між чисельністю групи людей (у відсотках від загальної чисельності розглянутого населення) і часткою багатства або доходу, що підлягає контролю цією групою».

У таблиці 1.5 наведений порівняльний аналіз головних переваг та недоліків вказаних методів тайм-менеджменту.

Таблиця 1.5

Переваги та недоліки методів тайм-менеджменту [22]

Метод	Переваги	Недоліки
Метод простого планування	Простота використання, доступність.	Низький рівень ефективності.
Метод пріоритетного планування	Ефективний, достатньо простий у використанні.	Не враховує можливість появи незапланованих завдань.
Метод «А, В, С»	Відносно простий, дозволяє детально розпланувати час.	Визначення проміжних пріоритетів потребує додаткових зусиль та часу на планування.
Метод Ейзенхауера	Відносно простий, ефективний, дозволяє виділити більш широкий спектр пріоритетності задач.	Потребує постійної переоцінки поточних задач з метою уточнення їх статусу.
Система обліку часу А. А. Любіщева	Надає якісну інформацію щодо використання робочого часу, оптимальний для детального аналізу часових витрат.	Записування кожного випадку переключення уваги забирає забагато часу.
Система управління часом Б. Франкліна	Ефективна, відносно проста, допомагає узгодити менші цілі з глобальною метою.	Потребує додаткового часу на планування, не підходить для планування короткострокових задач.
Правило «80/20»	Допомагає якісно розподіляти час та ресурси.	Мало ефективний за необхідності скорочення витрат часу на виконання конкретної задачі.

Грамотне планування робочого дня дає змогу виконання не лише середньострокових, але і довгострокових завдань. Напрями покращення використання робочого часу наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Напрями покращення використання робочого часу підприємства [12]

Все це може прямо або опосередковано вплинути на підвищення ефективності використання робочого часу.

Повертаючись до проблеми ефективного використання часу на підприємстві, варто зазначити, що одного лише створення системи тайм-менеджменту недостатньо. Якщо наявність системи тайм-менеджменту дозволяє більш якісно планувати задачі та розподіляти використання часу, то для ефективного контролю часових витрат часом необхідно мати змогу виявити втрати часу та визначити їхні причини. І головним інструментом, який може допомогти у вирішенні цього завдання є інвентаризація робочого часу.

Інвентаризація часу – це процес оцінки витрат часу, за допомогою якого можна оцінити ефективність як усієї системи тайм-менеджменту в цілому, так і окремих вибраних методів управління часом.

Інвентаризація часу включає в себе хронометраж як кількісний облік часу різних видів діяльності та може проводитися за певний проміжок часу і з певною періодичністю.

Тайм-менеджмент починається зі встановлення цілей, деталізації та узгодженості, забезпечення прозорості діяльності, що сприяє ефективному контролю та взаємодії. Прозорість діяльності обумовлює появу інформації, яка, в свою чергу, забезпечує впевненість і, як наслідок, ініціативність співробітників, що вносить порядок в організацію діяльності і забезпечує отримання результату. Крім того, ініціативність породжує відповідальність, якщо вона стимулюється. Надана рекомендація з управління часом працівнику може використатися ним успішно, якщо він вважатиме, що так потрібно для успішного ведення справи [19, с. 26].

Важливим є формування оптимальної організаційної структури управління без зайвої інфраструктури, що сприяє уникненню дублювання функцій в організації. Розглядаючи проблему з нераціональним використанням фонду робочого часу та враховуючи тайм-менеджмент як сукупність способів планування та організації роботи співробітників, необхідно проаналізувати робочий час окремих категорій співробітників та виявити, де саме знаходиться «поглинач» часу.

Таким чином, на сучасних підприємствах пропонується використовувати такі методи планування часу.

1) Співвідношення (60: 40) передбачає складання плану на певну частину робочого часу (на 60%). Завжди в процесі праці виникають незаплановані події, відволікаючі моменти («поглиначі часу»), пов'язані зі специфікою роботи менеджера та його відсутністю на робочому місці через консультації, спілкування з клієнтами. Тому необхідно залишати резервний час, але при цьому прагнути максимально скоротити втрати робочого часу.

2) Необхідно розробити загальний план роботи, що включає розподіл завдань на довго-, середньо- і короткострокові з встановленням їх пріоритетності.

3) Планування часу має бути регулярним, системним та послідовним.

4) Необхідно планувати тільки такий обсяг завдань, який менеджер зможе виконати.

5) Втрати робочого часу необхідно виявляти та намагатися усунути одразу.

6) Необхідно фіксувати результати, а не дії для уникнення незапланованої діяльності.

7) Доцільно встановлювати тимчасові норми та тимчасові терміни для виконання завдання

8) Необхідне постійне коригування плану та повторні перевірки виконання завдань.

9) Тимчасові плани працівників необхідно узгоджувати між собою [8, с. 114].

Грамотне планування робочого дня дає змогу просунути до виконання не лише середньострокових, але і довгострокових завдань. Все це може прямо або побічно вплинути на поліпшення використання робочого часу.

Для ефективного управління часом необхідне виявлення тимчасових витрат. Інвентаризація часу включає хронометраж як кількісний облік часу різних видів діяльності та може проводитися за певний проміжок часу і з певною періодичністю.

На основі інвентаризації проводиться аналіз витрат часу. Найбільш поширені методи інвентаризації і аналізу організаційного та індивідуального часу такі:

– поточні карти та діаграми для аналізу послідовності основних трудових дій з оцінкою їх ефективності;

– карти та графіки Ганта або карти сумісних операцій для планування, контролю і аналізу сумісної ефективності, сумісної діяльності декількох працівників;

– мережевий аналіз (графіки, матриці, таблиці) для планування та управління складними проектами, в тому числі планування, облік і контроль часу;

– простий органайзер для кількісного аналізу витрат часу на основні види робіт, виявлення основних часових перешкод;

– органайзер з функціями якісного аналізу часу для кількісного аналізу витрат часу на основні види робіт, включаючи якісну оцінку часових витрат по ряду критеріїв;

– хронокарта Гастєва для кількісного аналізу витрат часу на основні види робіт, наочне представлення результатів аналізу. Більшість запропонованих методів на початкових етапах освоєння тайм-менеджменту слід використовувати для інвентаризації і аналізу тимчасових витрат, але надалі вони можуть бути використані і як інструменти для планування стратегічного і оперативного часу, а також контролю над виконанням поставлених завдань [7, с. 86].

У загальному вигляді етапи інвентаризації і аналізу часу виглядають таким чином



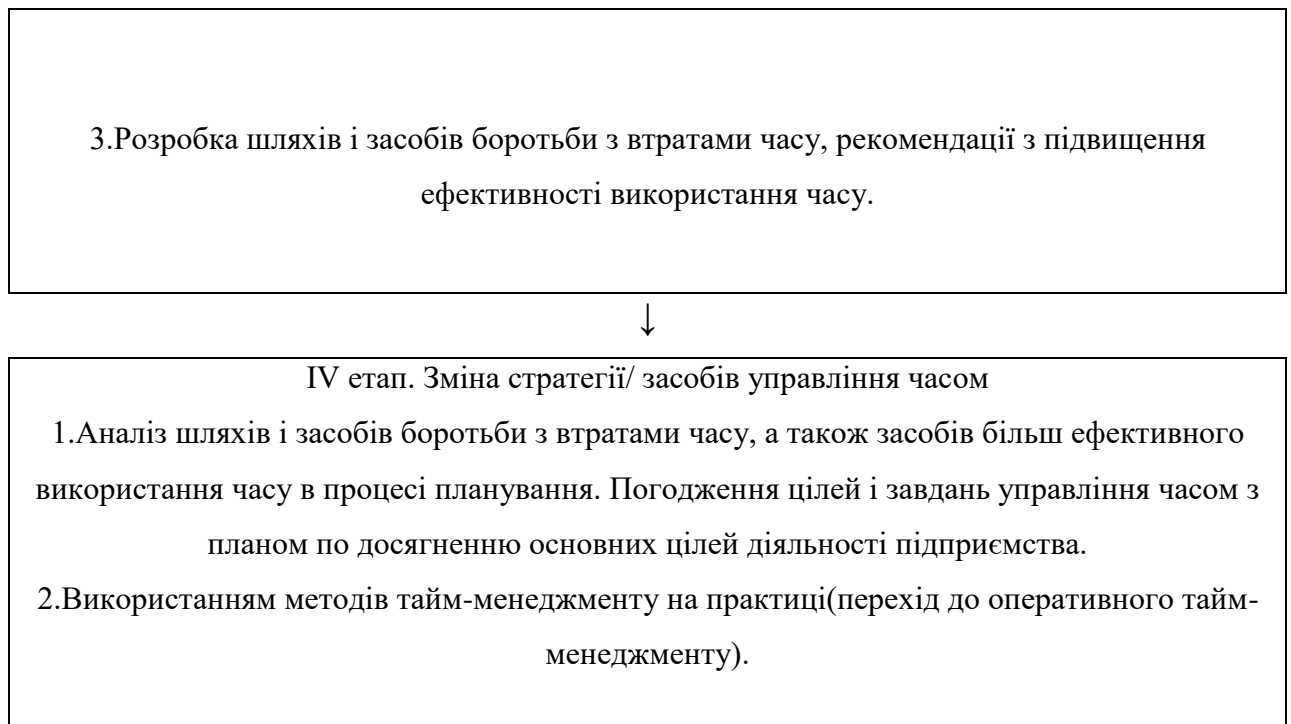


Рис. 1.1 Етапи інвентаризації та аналізу часу на підприємстві

Інвентаризація та аналіз часу сприятимуть виявленню тимчасових втрат, сильних і слабких сторін стилю роботи, виявлять напрями витрачання часу, кількість часу, необхідного для виконання завдання, чинники, що стимулюють або обмежують працездатність. Сильні сторони використання робочого часу необхідно виявити і застосовувати в роботі. Для слабких сторін необхідно визначити їх причини, розробити заходи їх усунення [2, с. 74].

Це можливо здійснити за допомогою фотографії робочого дня кожного працівника та подальшого аналізу використанням ним свого робочого часу для того, щоб виявити, чи ефективно він його використовує, та розробити рекомендації з підвищення ефективності управління робочим часом на основі складання фактичного та проектного балансу робочого часу.

Отримані дані дадуть достатньо чітке уявлення про структуру витрат робочого часу. Зіставлення отриманих результатів з нормами часу відповідного працівника дадуть змогу знайти резерви часу, що сприятимуть підвищенню продуктивності праці за рахунок зниження втрат часу з організаційно-технічних причин, з вини працівника, а також усунення непродуктивної роботи і втрат робочого часу.

Таким чином, фотографія робочого часу є досить універсальним і доступним інструментом нормування праці, вивчення структури витрат робочого часу,

перевірки дотримання дисципліни, розробки заходів з підвищення продуктивності праці і скорочення непродуктивних втрат робочого часу. Для ефективного тайм-менеджменту слід врахувати фактори, які перешкодили виконати роботи швидше. Для цього слід скласти листок можливих «денних перешкод», а також використовувати метод «Альпи», який є одним з методів аналізу часу: спочатку необхідно скласти загальний перелік справ, виставити біля кожного пункту приблизний час його виконання, розрахувати загальний час [6, с. 54].

Після цього необхідно встановити пріоритети для усіх справ за допомогою аналізу АБВ (А – найважливіші справи, Б – важливі справи, В – менш важливі та несуттєві справи) та уточнити згідно з цим завдання на день. Головне правило планування часу – це співвідношення 60: 40, де 60% – запланований час, а 40% – резерв для несподіваних справ. Отже, необхідно перевірити ще раз скалькульовану потребу в часі і скоротити час на усі справи до необхідного. За рахунок цих скорочень співробітник може також значно звільнити свій робочий час, витративши його на важливіші завдання, які неможливо скоротити так само. Також необхідно уміти помітити і скористатися так званою слухною нагодою, якщо вона надається.

Таким чином, для підвищення ефективності використання робочого часу з впровадженням технології тайм-менеджменту на підприємстві необхідно:

- чітко планувати цілі і завдання на місяць, а не тільки на робочий день;
- планувати завдання за терміновістю та за складністю;
- ділити складні і великі завдання на дрібні;
- не вирішувати особисті питання в робочий час;
- зосереджуватися на поточній справі, не поспішати і не метушитися, перемикаючись з однієї справи на іншу.

Отже, на сьогодні тайм менеджмент виступає важливим засобом забезпечення ефективності використання робочого часу, а побудова ефективної системи тайм-менеджменту здатна в загальному забезпечити підвищення результативності будь-якого підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» та аналіз показників господарської діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "УКРОРГСИНТЕЗ", яке працює на ринку лабораторного обладнання з 2001 року, займається виробництвом і продажем лабораторних меблів, лабораторного та технологічного обладнання, хімічних реактивів і розчинників, витратних матеріалів для лабораторії. В асортимент компанії входять термічні сухожарові обладнання різних обсягів, магнітні і навісні мішалки, шейкери, лабораторні водяні лазні, лабораторні реактори високого тиску для проведення реакцій і синтезу.

Підприємство розташоване у місті Києві, за адресою: вул. Червоноткацька, 61.

Вся продукція ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» випускається під торговою маркою UOSlab®.

Одним з найбільш значущих напрямів в компанії є виробництво термічного обладнання: сушильні сухоповітряні шафи з примусовою конвекцією, сушильні вакуумні шафи, термостати і медичні сухожарові стерилізатори. На сьогоднішній день лінійка моделей термічного обладнання включає обсяги від 25 до 8 000 літрів.

У період з 2010 по 2017 рр. за результатами аудиту продукція UOSlab® отримала СЕ сертифікати відповідності на сушильні шафи, вакуумні сушильні шафи і термостати, а також на реактори високого тиску торговельної марки UOSlab®. Медичні сухожарові стерилізатори мають медичну реєстрацію.

Крім виробництва обладнання власної торгової марки UOSlab® ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» реалізує наступне лабораторне обладнання світових виробників: центрифуги, лабораторні нагрівальні плити, термостати, інкубатори, ротаційні випарники, гомогенізатори, калориметри і багато іншого.

У компанії діє функціональний тип організаційної структури, де директору

підпорядковуюються відділи та підрозділи підприємства. У функціональних структурах створюються функціональні підрозділи, що наділені повноваженнями і відповідальністю за результати своєї діяльності. Усі відділи та підрозділи розміщені на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «НВП» УКРОРГСИНТЕЗ»

Уся структура підприємства поділяється на відділи, лабораторії та дільниці. Усього під керівництвом директора знаходяться 17 підрозділів.

ТОВ «НАУКОВО ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО «УКРОРГСИНТЕЗ» займається виробництвом і продажем лабораторних меблів, лабораторного та технологічного обладнання, а також хімічних реактивів і розчинників, витратних матеріалів для лабораторії.

Основними напрямками роботи підприємства є виробництво і продаж лабораторних меблів, технологічного і лабораторного обладнання та науково-дослідницька діяльність в галузі органічної хімії.

Одним з найбільш значущих напрямів в компанії є виробництво термічного обладнання: сушильні сухоповітряні шафи з примусовою конвекцією, сушильні

вакуумні шафи, термостати та медичні сухожарові стерилізатори.

Підприємство виробляє лабораторні меблі, яке відповідає всім гігієнічним і експлуатаційним вимогам, що підтверджено сертифікатом ISO 9001: 2008. А також сертифікатом ISO 13485:2015 «Медичні вироби. Система управління якістю».

Окрім виробництва та продажу лабораторних меблів, компанія є провідним світовим постачальником якісних скринінг-бібліотек і білдінг-блоків. Співробітники синтезують нові молекули, які зможуть виявляти біологічно активний потенціал, а значить, бути корисними для лікування різних хвороб. Сучасні лабораторії в яких працюють понад 400 хіміків, оснащені всім необхідним для проведення найбільш складних хімічних синтезів і підготовки масивів великої кількості з'єднань в найкоротші терміни.

У лабораторіях компанії для виготовлення речовини, проводяться різні реакції, серед яких:

- реакції під тиском, СВЧ реакції, хімія потоку;
- металорганічні реакції;
- синтез хіральних сполук;
- хімія пептидів;
- отримання фторовмісних сполук;
- синтез гетероциклічних речовин.

У лабораторіях на підприємстві для якісного і кількісного аналізу багатокомпонентних систем, контролю виробництва широко застосовується хроматографія. У деяких випадках, для ідентифікації речовин, використовується хроматографія в поєднанні з іншими фізико-хімічними і фізичними методами, наприклад, з мас-спектрометрією, ІК, УФ-спектроскопії та ін. Для розшифровки хроматограм і вибору умов досвіду застосовують ЕОМ.

Для очищення і розділення сумішей використовують адсорбційну хроматографію, яка заснована на різниці здатності накопичення поділюваних речовин адсорбентом; розподільну хроматографію; іонообмінну та молекулярно-ситову хроматографію.

Для ідентифікації сполук використовують 2-ЯМР прилади: Varian Inova Plus 400 МГц і Bruker Avance 500 МГц.

Для отримання докладної інформації використовують додаткові аналізи:

- визначення води (Карл Фішер титратори);
- елементний аналіз (аргентометрія і метод горіння);
- окислювально-відновне титрування;
- поляриметрії і хіральної хроматографічної колонки для визначення оптичної чистоти.

Після завершення виготовлення бажаного з'єднання і проведення всіх необхідних досліджень, що підтверджують його будова і чистоту, замовлення упакується і відправляється замовнику, а проектна робота докладно описується і публікується в хімічному журналі.

Для розрахунку виробничої потужності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» було використано дані за 2019 рік, взяті із бухгалтерського звіту. Результати аналізу представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Баланс виробничих потужностей ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2019 рік

Показники	Розрахунок виробничих потужностей, млн.	2019 р.
1. Величина виробничих потужностей на початок року (ВПпоч)	394 857	-
2. Величина виробничих потужностей введених протягом року (Впввед)	223325	01.04.2019
3. Величина виробничих потужностей вибулих протягом року (Впвиб)	62871	30.11.2019
4. Величина виробничих потужностей на кінець року (ВПкін)	555311	-
5. Середньорічна величина виробничих потужностей (Впсер.річн.)	464058,75	-

1	2	3
6. Обсяг виробництва в натуральних одиницях (Овнат)	416720 г.	-
7. Коефіцієнт використання середньорічної потужності (Квп)	0,897	-

Величина виробничих потужностей на початок року становила 394 857. Протягом року цей показник мав значення 223325, станом на 1 квітня 2019 року, а величина виробничих потужностей вибулих протягом року становила 62871 30 листопада 2019 року. За річним світом величина виробничих потужностей на кінець року становила 555311. У результаті розрахунків середньорічна величина виробничих потужностей дорівнює 464058,75, а обсяг виробництва в натуральних одиницях становить 416720 г. хімічних розчинників та реактивів. Коефіцієнт використання середньорічної потужності за 2019 рік дорівнює 0,897.

Основними напрямками роботи ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» є виробництво і продаж лабораторних меблів, технологічного і лабораторного обладнання, а також науково-дослідна діяльність в галузі органічної хімії. Завдяки розвитку підприємства як у виготовленні лабораторних меблів та приладів, так і виготовленні хімічних реактивів та сполук, асортимент ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» стає більш різноманітним.

Підприємство працює на ринку лабораторного обладнання з 2001 року. Вся продукція ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» випускається під торговою маркою UOSlab®. У асортимент виробництва лабораторного обладнання UOSlab® входять: магнітні та верхньопривідні мішалки, шейкери, аквадистилятори, водяні лабораторні бані та лабораторні реактори високого тиску для хімічних реакцій і синтезу. Також одним з найбільш значущих напрямів в компанії є виробництво термічного обладнання, а саме: сушильні сухоповітряні шафи з примусовою конвекцією, сушильні вакуумні шафи, термостати та медичні сухожарові стерилізатори. На сьогоднішній день лінійка моделей термічного обладнання включає об'єми від 25 до

8 000 літрів.

На ринку меблів для лабораторій ТОВ «НПП «УКРОРГСИНТЕЗ» працює з 2006 року. Асортимент лабораторних меблів UOSlab® включає: витяжні шафи різних варіантів виконання і призначення, лабораторні столи пристінні, острівні, торцеві, з великою кількістю варіантів поверхонь і внутрішнього наповнення. Столи мийки, вагові столи, різні варіанти спеціальних сервісних надбудов, шаф для зберігання і лабораторних тумб. Металеві шафи для зберігання реактивів, балонів, сушильного обладнання та всього іншого, що необхідно для функціонування будь-якій лабораторії. Оскільки приміщення лабораторій припускають наявність звичайних робочих місць, які комплектуються стандартною офісними меблями, для комплексного обладнання таких приміщень компанія виробляє офісні меблі під торговою маркою UOSlab®. ТОВ «НПП «УКРОРГСИНТЕЗ» обладнало більше ніж 10 000 м² приміщень замовників, а досвід підприємства дозволяє комплексно оснастити лабораторію з урахуванням особливостей і специфіки приміщення, робочого процесу та вимог користувачів.

Крім виробництва обладнання власної торгової марки UOSlab® ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» реалізує наступні лабораторні обладнання світових виробників: центрифуги, лабораторні нагрівальні плити, термостати, інкубатори, роторні випарники, гомогенізатори, калориметри та багато іншого.

У сфері науково-дослідницької діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» є провідним світовим постачальником якісних скринінг-бібліотек і білдінг-блоків. Співробітники компанії синтезують нові молекули, які зможуть виявляти біологічно активний потенціал, а значить, бути корисними для лікування різних хвороб. Сучасні лабораторії, в яких працюють понад 300 хіміків, оснащені всім необхідним для проведення найбільш складних хімічних синтезів і підготовки масивів великої кількості з'єднань в найкоротші терміни.

У лабораторіях компанії для виготовлення речовини, проводяться різні реакції, серед яких:

- реакції під тиском, СВЧ реакції, хімія потоку;
- металоорганічні реакції;

- синтез хіральних сполук;
- хімія пептидів;
- отримання фторовмісних сполук;
- синтез гетероциклічних речовин.

В лабораторіях на підприємстві для якісного і кількісного аналізу багатокомпонентних систем, а також для контролю виробництва широко застосовується хроматографія. У деяких випадках, для ідентифікації речовин, використовується хроматографія з мас-спектрометрією, ІК, УФ-спектроскопії та ін. Для розшифровки хроматограм і вибору умов досвіду застосовують ЕОМ (електронно-обчислювальні машини).

Для аналізу динаміки виробництва продукції у розрізі асортиментних груп на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» було взято інформацію із звітів по напрямку виробництва хімічних речовин і реактивів. До асортиментних груп продукції підприємства входять виробництво та продаж: хімічних реактивів, розчинників, розчинників ВЕРХ, дейтерованих розчинників, абсолютизованих розчинників та продажу реактивів під замовлення. Для оцінки динаміки виробництва продукції на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» було взято дані за 2018 та 2019 роки. Результати розрахунків, їх абсолютне та відносне відхилення, представлено у таблицях 2.2 та 2.3.

Таблиця 2.2

**Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп на ТОВ
«НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 роки**

Найменування продукції (послуг) (видів, товарних груп)	Вироблено продукції в натуральному виразі, г		Відхилення	
	2018 р.	2019 р.	абсолютне, +/-	відносне, %
1. Хімічні реактиви	25155,56	38639,42	13483,86	53,60
2. Розчинники	15421,14	26348,85	10927,70	70,86
3. Розчинники ВЕРХ	5137,03	20117,96	14980,93	291,63
4. Дейтерировані розчинники	38001,49	80456,64	42455,15	111,72

1	2	3	4	5
5. Реактиви під замовлення	73621,06	147621,23	74000,17	100,51
6. Абсолютизовані розчинники	152157,84	103536,30	48621,55	4862054,6
Разом	309494,13	416720,39	204469,36	4862682,92

За даними табл. 2.2, найбільше всього у 2019 році на підприємстві виготовляли реактиви під замовлення, а у 2018 році – абсолютизовані розчинники. Найменше всього компанія виробляла у 2019 році розчинники ВЕРХ, як і у 2018 році. Також різниця у виготовленні розчинників між 2018 та 2019 роком становить 10927,70 г. А у 2019 році дейтерованих розчинників виготовили на 80456,64 г. більше, ніж у 2018 році. Усього у 2018 році виготовили 309494,13 г продукції, в той час як у 2019 році кількість дорівнювала 416720,39 г. із різницею у 204469,36 г у порівнянні з попереднім роком.

Окрім цього, на базі звіту про вироблену продукцію, було розраховано динаміку структури асортименту продукції на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 роки у вартісному виразі. У таблиці вказано, скільки всього за виготовили продукції за 2 роки разом та окремо за кожною групою асортименту продукції.

Усі дані про динаміку структури асортименту підприємства за 2018-2019 рр. наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка структури асортименту продукції ТОВ «НВП
«УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 рр.**

Найменування продукції (послуг) (видів, товарних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2018 р.	2019 р.	2019 р.	2018 р.	
1. Хімічні реактиви	16752576,56	23174432,56	3,83	3,68	0,15
2. Розчинники	15838425,74	21285508,54	3,52	3,48	0,04

1	2	3	4	5	6
3. Розчинники ВЕРХ	16745062,42	22317738,15	3,69	3,68	0,01
4. Дейтеризовані розчинники	14372688,65	137380924,95	22,72	3,16	19,56
5. Реактиви під замовлення	159823427,8	283502643,07	46,89	35,12	11,77
6. Абсолютизовані розчинники	231485005,81	116948829,82	19,34	50,87	31,53
Разом	455 017186,95	604 610 077,09	100,00	100,00	63,06

За даними таблиці 2.3 маємо результати про динаміку структури асортименту продукції ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 рр. За 2019 рік було вироблено усього продукції на 604 610 077,09 грн., в той час як за 2018 рік ця сума складала 455 017 186,95 грн., тобто за рік вона зросла на 149592890,12 грн. За 2018 рік група товарів «Абсолютизовані розчинники» були виготовлені найбільше. Асортимент групи складав 50,87% від усіх виготовлених товарів за рік. А в 2019 році найбільше всього було виготовлено реактивів під замовлення на суму 283502643,07 грн, що складає 46,89% від усього асортименту товарів, виготовлених за минулий рік, тобто майже на 50%. У порівнянні з 2018 роком це на 123679215,3 грн. більше, ніж за минулий рік, коли реактиви під замовлення склали 35,12% від усієї виготовленої продукції.

Найменше всього у 2019 році у вартісному виразі виготовили розчинників. Сума за рік складала 21285508,54 грн., проте це на 5 447 082,8 грн. більше, ніж у 2018 році. Розчинників у 2019 році склали лише 3,5% від усієї виготовленої продукції. А за 2018 рік дейтеризовані розчинники склали всього 3,16%.

Асортимент продукції на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» є дуже великим, оскільки саме підприємство займається виготовленням продукції та розвитку її якості у декількох напрямках. Тому у кожного напрямку виробництва є свій асортимент і свої групи товарів. Оскільки це хімічне підприємство, існує величезна кількість різних товарів, як серед лабораторної мебелі, так і серед хімічної продукції, адже якщо взяти 2 розчинники та з'єднати їх – у результаті отримаємо новий розчинник і це буде новий товар. Тому у хімічній промисловості підприємства часто

винаходять нові й нові розчини, виготовляють масу інших реактивів тощо. Компанія є надзвичайно великою по виготовленню товарів у хімічній сфері.

Для аналізу основних показників роботи ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» було використано дані із звіту про фінансові результати (звіт про сукупний дохід) за 2018-2019 роки. Розрахункові дані представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Основні техніко-економічні показники діяльності у ТОВ «НВП
«УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 роки**

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2018	2019	абсолютне, +/-	відносне, %
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	871564	1261967	390403	44,8
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	726303	1051639	325336	44,8
3. Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	572	688	116	20,2
4. Середньорічна вартість основних виробничих фондів	тис. грн.	239122	367513	128391	53,7
5. Фонд оплати праці штатних працівників	тис. грн.	42426,4	45947	3520,6	8,29
6. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	506143	698473	192330	38,0
7. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	220160	353166	133006	60,4
8. Інші операційні доходи	тис. грн.	28483	95444	66961	235,1
9. Адміністративні витрати	тис. грн.	36153	48790	12637	35,0
10. Витрати на збут	тис. грн.	1753	14483	12730	726,2
11. Власний капітал	тис. грн.	432068	662461	230393	53,3
12. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (п.6+п.9+п.10)	тис. грн.	544049	761746	217697	40,0
13. Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток) (п.7+п.8-п.9-п.10)	тис. грн.	210737	385337	174600	82,8
14. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	142459	231644	89185	62,6
15. Продуктивність праці (п.1./п.3)	тис. грн.	1523,7	1834,2	310,5	20,37
16. Середньорічна заробітна плата штатного працівника (п.5/п.3)	грн.	74,17	66,78	7,39	11
17. Фондоозброєність (п.4/п.3)	грн.	418	534	318	27,7

За результатами таблиці можна побачити, що дохід у 2019 році склав 1 261 967 тис. грн. У 2018 році цей показник мав значення 871 564 тис. грн. Як можна побачити, за рік на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» дохід збільшився на 390 403 тис. грн. У цей час чистий дохід у 2019 році становить на 325 336 тис. грн. більше, ніж 2 роки тому. Окрім цього, середньорічна вартість основних виробничих фондів зросла на 128 391 тис. грн. Фонд оплати праці штатних працівників у 2018 році складала 42426,4 тис. грн., а у 2019 показник збільшився на 3520,6 тис. грн. і склав 45947 тис. грн. Валовий прибуток також зріс на 133006 тис. грн. і у 2019 році склав 353 166 тис. грн. А операційні доходи у 2019 році були 95 444 тис. грн, що на 66961 тис. грн. більше, ніж у 2018 році. Адміністративні витрати також зросли за 2019 рік і склали 48 790 тис. грн., а витрати на збут збільшилися аж до 14483 тис. грн, у порівнянні з минулим роком, коли у 2018 році цей показник склав всього 1753 грн.

Повні витрати на виробництво за 2019 рік склали 761746 тис. грн. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2019 році склав 511 883 тисячі гривень, а це на 225334 грн. більше, ніж у 2018 році, коли цей показник склав 286 549 тис. грн. Чистий прибуток у 2018 році дорівнював 142459 тис. грн., а у 2019 році він зріс на 89 185 тис. грн. і склав 231 644 тис. грн.

Продуктивність праці у 2019 році зросла на 310,5 тис. грн. і складала 1834,2 тис. грн.

Отже, було досліджено організаційно-економічну характеристику підприємства, асортимент продукції та основні техніко-економічні показники діяльності підприємства.

2.2. Аналіз кадрового забезпечення товариства

Товариство з обмеженою відповідальністю «НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "УКРОРГСИНТЕЗ", яке працює на ринку лабораторного обладнання з 2001 року, займається виробництвом і продажем лабораторних меблів, лабораторного та технологічного обладнання, хімічних реактивів і розчинників,

витратних матеріалів для лабораторії. Через концентрацію підприємством своїх зусиль у декількох пріоритетних напрямках, у яких воно намагається досягти переваги над іншими, компанія обрала глобальну стратегію диференціації. Це означає важливість володіння працівниками лідерськими якостями та підприємницькими здібностями, бути висококваліфікованими та з бажанням розвиватись. Тому кадрова стратегія ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» орієнтується на персонал вузької спеціалізації і максимально високої кваліфікації.

Окрім цього, компанія дотримується стратегії помірному росту з наряду розвитку. Така стратегія властива підприємствам, що мають міцні позиції на ринку і функціонують у традиційних сферах. Це означає, що кадрова стратегія компанії заключається у залученні і закріпленні кадрів, стабілізацію персоналу, а основний акцент робиться на внутрішнє переміщення кадрів, перенавчання персоналу, та посилення соціальних гарантій працівників.

Товариство з обмеженою відповідальністю «НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "УКРОРГСИНТЕЗ"» на сьогоднішній день нараховує більше 700 співробітників. Щоквартально число нових штатних працівників зростає, з'являється більше документації, яку необхідно обробити, більше трудових книжок, а тому й зростає кількість сторінок журналу з наказів тривалого строку зберігання. Окрім цього, як і на будь-якому підприємстві, існують й інші кадрові документи та накази: про основні відпустки тимчасового строку зберігання, накази про направлення працівника у відрядження, накази про переведення працівника на іншу посаду чи на повний (неповний) робочий день (тиждень), накази про надання відпусток без збереження заробітної плати тощо.

Усіма цими документами займаються працівники кадрової служби підприємства. На сьогодні у компанії працюють 4 менеджери по роботі з персоналом.

Для виконання такого об'єму робіт необхідно мати комфортні умови для досягнення ефективних результатів. Саме тому на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» у відділі по роботі з персоналом є усе необхідне оснащення, а саме: сучасні

комп'ютери, необхідні бази даних (1С), шафи для збереження документів та трудових книжок, зручні та великі за розміром меблі, робочі столи тощо.

Основними обов'язками кадровиків є: ведення обліку особового складу підприємства, його підрозділів згідно з уніфікованими формами первинної облікової документації; оформлення прийомів, переведення і звільнення працівників відповідно до законодавства про працю, положень, інструкцій, наказів керівника підприємства, вказівок керівництва відділу; формування і ведення особових справ працівників, внесення змін, пов'язаних із трудовою діяльністю; заповнення, ведення обліку і зберігання трудові книжки, визначення трудового стажу, видання довідки про теперішню і минулу трудову діяльність працівників; ведення записів у трудових книжках про заохочення і винагороди працівників; ведення обліку надання відпусток працівникам, здійснення контролю за складанням і додержанням графіків чергових відпусток тощо.

Також у обов'язки працівників кадрової служби входить подання статистичної звітності (Додаток Г). Усю звітність, яку готують і подають відповідно до зазначених нормативно-правових актів, можна умовно розподілити на такі види (залежно від того, яким державним органам вона має подаватися):

- статистична звітність з праці (подається до територіальних органів державної статистики);
- звітність з праці та зайнятості (подається до районних, міських, міськрайонних, районних у містах органів державної служби зайнятості або до центру зайнятості незалежно від місцезнаходження);
- звітність з питань праці (подається до окремих Фондів соціального характеру, зокрема, до Фонду соціального захисту інвалідів).

Перевагами організаційної будови кадрової служби є можливість взаємодіяти з людьми, великий обсяг роботи дозволяє працівникам орієнтуватись на результат, поступовий розвиток, підвищення умінь та навичок роботи з персоналом. Невелика кількість працівників кадрової служби може легко приймати рішення, у відділі уся інформація висвітлюється рівноправно та є прозорою, можливість працювати злагоджено та якісно.

Недоліками можуть бути перенавантаження роботою через великі обсяги запитів від персоналу, а також розбіжності думок у прийнятті певних рішень.

У ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» існують різноманітні методи керівництва. Серед них найчастіше використовують адміністративний вплив на персонал. А саме: накази, положення, розпорядження, інструкції, правила внутрішнього трудового розпорядку, вимоги працівників, статут, інструктивні листи.

Окрім цього, у компанії дійсні матеріальні та нематеріальні системи заохочення: преміювання за ефективні результати в роботі, диференціація схеми посадових окладів, преміювання за розробку та впровадження інновацій, конструктивна критика, моральні стимули та інформованість працівників. Щонеділі у базі даних, доступній усім працівникам, оголошують інформацію про винайдені та розроблені «речовини тижня», де оголошують хіміків, які розробили молекули тощо.

Загалом дані методи керівництва використовує адміністрація для підлеглих, а також керівники підрозділів та лабораторій для налагодження взаємозв'язку з робочих процесів.

У практиці менеджменту персоналу ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» використовує такі нормативно-правові документи:

1. *Кодекс законів про працю України* (КЗпП, поточна редакція від 20 червня 2007 р), який визначає правові засади і гарантії здійснення громадянами України права розпоряджатися своїми здібностями до продуктивної і творчої праці та містить розділи:

- загальні положення;
- трудовий договір;
- робочий час;
- час відпочинку;
- оплата праці;
- трудова дисципліна;
- охорона праці;
- трудовий колектив;

- загальнообов'язкове державне соціальне страхування та пенсійне забезпечення

- нагляд і контроль за дотриманням законодавства про працю.

2. Закон України «Про зайнятість населення», (остання редакція від 13.01.2009). про визначення правових, економічних та організаційних основ зайнятості населення України і його захисту від безробіття, а також соціальні гарантії з боку держави в реалізації громадянами права на працю.

3. Закон України «Про охорону праці» - визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на охорону їх життя і здоров'я в процесі трудової діяльності, регулює за участю відповідних державних органів відносини між власником підприємства, установи і організації або уповноваженим ним органом і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Окрім цього, компанія використовує власно розроблені інструкції у практиці менеджменту персоналу. До таких інструкцій належать: правила внутрішнього трудового розпорядку, кодекс корпоративної етики, роз'яснення щодо користування соціальними послугами компанії, політика щодо інформування випадків дискримінації в організації, інструкції щодо складання опису вакансій без дискримінації та інші.

У ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» завдання для працівників кадрової служби розподіляються згідно з запитами від підрозділів. Найчастіше всього керівники різних підрозділів направляють на працевлаштування нових працівників до відділу по роботі з персоналом, вказуючи на умови прийняття, на які керівник підрозділу домовився з кандидатом. Наприклад, керівники можуть попросити менеджера з персоналу прийняти нового працівника за сумісництвом, або на 4 робочі години за день чи за строковим трудовим договором на два або три місяці тощо. Окрім цього, фінансовий відділ чи бухгалтерія можуть просити працівників по роботі з персоналом у складання договорів цивільно-правового характеру, угоди про найм підрядників тощо. Окрім цього, керівники повідомляють відділ по роботі з персоналом про прийняття рішення щодо звільнення певного працівника, тому

менеджер готує усі необхідні документи для процедури звільнення. Фіксуються ці документи наказами тривалого строку зберігання, угодами, розпорядженнями, заявами тощо.

У компанії ейчари використовують сучасні інформаційні технології в менеджменті персоналу. Так, фахівці ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» використовують сучасні програми для створення, обговорення вакансій або кандидатів, завантаження резюме чи встановлення дати та часу майбутніх співбесід. Така програма називається Confluence. Це простір для командної роботи, зручне для розподілених команд. У програмі накопичені командою знання об'єднані з можливостями для спільної роботи.

Окрім цього, для вирішення певних задач, які поступають за запитом від працівників, менеджери з персоналу використовують сервіс JIRA. Це комерційна система відслідковування помилок, призначена для організації взаємодії з користувачами, хоча в деяких випадках використовується і для управління проектами.

Також одним з основних програм для роботи з документами є 1С, де зберігаються майже всі кадрові накази, а саме: про прийняття на роботу працівника, про звільнення, про надання відпусток тощо.

Проте при створенні документів, для зручного розподілення та надання доступу іншим працівникам до необхідних текстових файлів, презентацій, таблиць, менеджери по роботі з персоналом використовують Google документи.

У відділі по роботі з персоналом ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» працівники кадрової служби працюють у комфортних для роботи умовах. Цьому сприяє злагоджене технічне оснащення кабінету: встановлені нові комп'ютери з оновленим програмним забезпеченням, великі монітори для комфортної роботи, веб-камери та колонки для зручності використання Zoom, широкі столи для роботи з документами, лотки для сортування документів, магнітна маркерна дошка для нотатків, декілька великих шаф для збереження та роботи з папками і документами, зручне led-освітлення для відсутності жовтого пігменту, просторі вікна для натурального освітлення, а також кавова машина для зручного користування у вільному доступі у

кабінеті. Для дотримання техніки безпеки проти пожежі та надзвичайної ситуації у кабінеті знаходиться вогнегасник та аптечка.

Відділ по роботі з персоналом ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» використовує певну кількість звітів для подання інформації щодо кадрових питань. Основним респондентом кадровиків є центр зайнятості. Щороку в січні фахівці по роботі з персоналом звітують, як підприємство виконало квоту для працевлаштування осіб, яким складно на рівних конкурувати на ринку праці. Звіт має назву «Інформація про зайнятість і працевлаштування громадян, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню».

Також звіти подаються до фонду соціального захисту осіб з інвалідністю. Звіт про зайнятість і працевлаштування осіб з інвалідністю працівники готують спільно з бухгалтером. У 2021 році цей документ складався за оновленою формою № 10-ПОІ (річна) і поданий у лютому до Фонду соціального захисту осіб з інвалідністю.

У ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» працюють понад 700 штатних працівників. На таке велике підприємство працюють неабияка кількість хіміків, лаборантів, хіміків-аналітиків тощо. Вік працівників складає 18 – 70 років, що у результаті показує різноманітність персоналу за різними категоріями. Детальний аналіз структури працівників підприємства розташований у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

**Аналіз структури працівників ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»
за 2018-2019 роки**

Показник	2018 р.		2019 р.		Відхилення	
	осіб	%	осіб	%	абсолютне +/- осіб	структурні зрушення, п.п.
Облікова кількість штатних працівників, всього:	636	100	753	100	117	0
Середньооблікова кількість штатних працівників:	572	-	688	-	116	-
- Непромисловий персонал	15	2	23	3	8	1
- ПВП, всього	621	98	730	97	109	-1

1	2	3	4	5	6	7
в т. ч.						
- робітники	294	47	358	49	64	2
- керівники - спеціалісти	108	17	118	16	10	-1
- службовці	14	2	16	2	2	-
інший персонал (молодший обслуговуючий персонал, працівники охорони, учні)	205	33	238	33	33	-

За результатами таблиці 2.5 у 2019 році облікова кількість штатних працівників складала 753 особи, що на 117 чоловік більше, ніж у 2018 році, коли на підприємстві працювало 636 осіб. Усього промислового персоналу за минулий рік збільшилось на 109 осіб і становило 730 чоловік, у порівнянні з 2018 роком, коли облікова кількість промислово-виробничого персоналу складала 621 особа. Також у 2018 році облікова кількість управлінського персоналу складала 122 особи, що на 12 чоловік менше, ніж у 2019 році, коли їх стало 134.

За даними 2019 року на підприємстві працює 435 чоловіків та 318 жінок.

Структура персоналу за статтю на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» у 2018 році

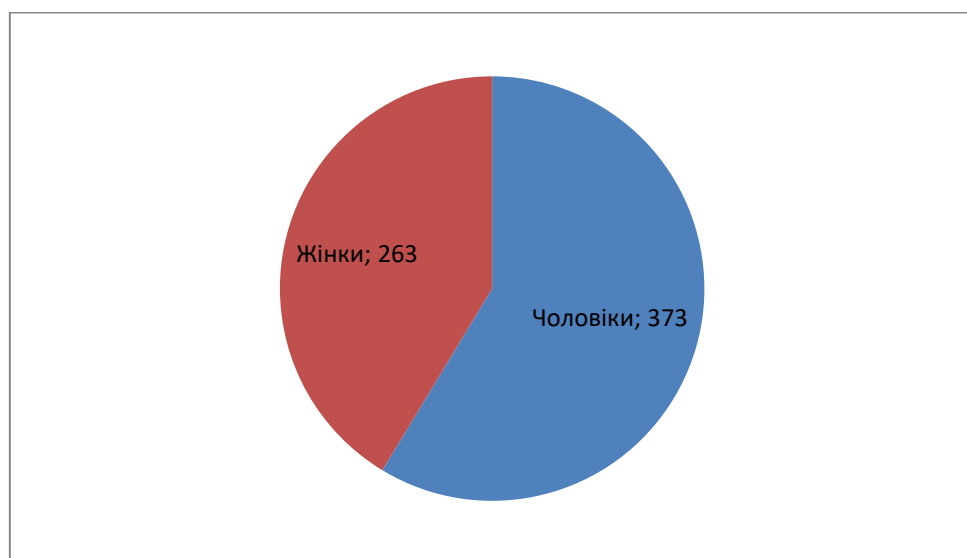


Рис. 3.1. Структура персоналу за статтю на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»
у 2018 році

**Структура персоналу за статтю на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»
у 2019 році**

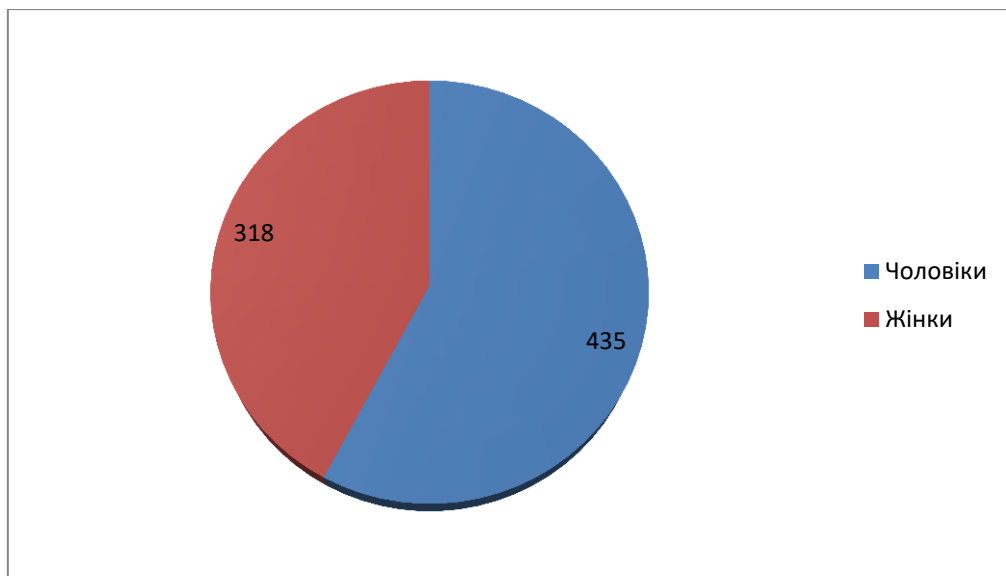


Рис. 3.2. Структура персоналу за статтю на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»
у 2019 році

За даними рисунку 2.1. та 2.2. можна побачити, що за 2 роки переважно працювали чоловіки. А у 2019 році кількість жінок на підприємстві перевищила 300 осіб.

Необхідно проаналізувати динаміку вікової структури персоналу. Дані наведені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка вікової структури персоналу ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»
за 2018-2019 рр.**

Вікові категорії	2018 р.		2019 р.		Відхилення	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	абсолютне, +/-, осіб	структурні зрушення, п.п.
Промислово-виробничий персонал підприємства, в цілому						
Молодь віком 15-28 років	208	33	232	32	24	-1
29-40 років	86	14	94	13	8	8
41-50 років	132	21	161	22	29	29
51-60 років	97	16	147	20	50	4
Понад 60 років	98	16	96	13	-2	-2
Разом	621	100	730	100	109	-

1	2	3	4	5	6	7
Управлінський персонал						
Молодь віком 15-28 років	14	13	15	13	1	0
29-40 років	22	20	31	26	9	6
41-50 років	54	50	56	47	2	-3
51-60 років	16	15	15	13	-1	-2
Понад 60 років	2	2	1	1	-1	-1
Разом	108	100	118	100	10	-
Виробничий персонал						
Молодь віком 15-28 років	194	38	217	35	23	-3
29-40 років	64	12	63	10	-1	-2
41-50 років	78	15	105	17	27	2
51-60 років	81	16	132	22	51	6
Понад 60 років	96	19	95	16	-1	-1
Разом	513	100	612	100	99	-

За даними таблиці 2.6 можна побачити, що на підприємстві за 2018-2019 роки переважно більшість промислово-виробничого персоналу були віком від 41 до 50 років. Найменше всього працівників на підприємстві, вік яких перевищує 60 років. Також у компанії працюють багато молодих людей, віком від 18 до 28 років. Окрім цього, можна побачити, що у 2019 році значно зросла кількість управлінського персоналу, яким від 29 до 40 років. За рік цей показник збільшився на 9 осіб.

Для аналізу динаміки освітньої структури персоналу ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» використано дані у таблиці 2.8.

Таблиця 2.7

**Динаміка освітньої структури персоналу ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»
за 2018-2019 рр.**

Рівень освіти	2018 р.		2019 р.		Відхилення	
	Кількість, осіб	питома вага, %	Кількість, осіб	питома вага, %	абсолютне, +/-, осіб	структурн і зрушення, п.п.
Середня освіта з них: - управлінський персонал - виробничий персонал	-	-	-	-	-	-

1	2	3	4	5	6	7
Професійно-технічна освіта, з них: - управлінський персонал - виробничий персонал	31	5	51	7	20	2
Неповна вища освіта з них: - управлінський персонал - виробничий персонал	6	1	22	3	16	2
Базова вища освіта з них: - управлінський персонал - виробничий персонал	360	58	409	56	49	-2
Повна вища освіта з них: - управлінський персонал - виробничий персонал	224	36	248	34	24	-2
Разом	621		730		-	-

За результатами таблиці 2.7. можна зробити висновок, що на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» більшість людей мають базову або повну вищу освіту. Це горить про висококваліфікований персонал у компанії. У 2018 році персоналу з базовою вищою освітою було 360 осіб, а у 2019 році цей показник збільшився на 49 осіб. Окрім цього, на 20 осіб збільшилось число персоналу із професійно-технічною освітою. Проте за 2 роки жодної особи немає у компанії із загальною середньою освітою.

Окрім цього, проведено аналіз виробничого персоналу по групах робітників за рівнем кваліфікації. Це необхідно для розуміння рівня кваліфікованості працівників та їх досвід роботи. Дані наведені у таблиці 2.8.

Характеристика виробничого персоналу по групах робітників за рівнем кваліфікації ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 рр.

Кваліфікаційні групи робітників	Основні роботи, що виконуються	Термін підготовки, стажування, досвід	Питома вага у загальній кількості працівників, %	
			2018 р	2019 р.
Висококваліфіковані	Особливо складні і відповідальні роботи	Більше 2-3 років. Періодичне стажування. Великий досвід роботи	31	33
Кваліфіковані	Складні роботи	1-2 роки. Чималий досвід роботи.	57	52
Малокваліфіковані	Нескладні роботи	Декілька тижнів. Певний довід роботи	10	12
Некваліфіковані	Допоміжні та обслуговуючі роботи	Не мають спеціальної підготовки	2	3

Отже, за даними таблиці 2.8. найбільший відсоток припадає на кваліфікованих та висококваліфікованих працівників. Це пов'язано із специфікою роботи на підприємстві та зазвичай такий персонал виконує особливо складні та відповідальні роботи (виготовлення речовин, їх синтез тощо). До малокваліфікованих відносять осіб, які зазвичай займаються складанням лабораторних меблів. А до некваліфікованих працівників належать прибиральники службових приміщень або прилеглих територій. У 2019 році висококваліфікованих працівників стало на 2% більше, а некваліфікованих на 1%.

Для оцінки ситуації з рухом персоналу на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» проведено аналіз руху працівників. Вихідні дані представлено у таблиці 2.9.

**Аналіз руху працівників ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»
за 2018-2019 рр.**

Показники	Од. вим.	2018 р.	2019 р.	Відхилення	
				абсолютне +/-	відносне %
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	572	688	116	20,45
Кількість прийнятих штатних працівників	осіб	36	104	68	188,89
Кількість звільнених штатних працівників, всього	осіб	29	41	12	41,37
в т.ч.:					
- із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників	осіб	-	-		
із причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо)	осіб	29	41	12	41,37
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	осіб	636	753	117	18,39
Коефіцієнт загального обороту		0,11	0,21	0,11	90,90
Коефіцієнт обороту по прийому		0,06	0,15	0,09	150
Коефіцієнт обороту по вибуттю		0,05	0,06	0,01	20
Коефіцієнт плинності кадрів		0,05	0,06	0,01	20
Коефіцієнт відновлення працівників		1,24	2,53	1,29	104
Коефіцієнт постійності кадрів		1,11	1,09	0,02	1,83

За результатами таблиці 2.9. можна побачити, що коефіцієнт загального обороту у 2019 році дорівнює 0,21, що на 0,11 більше у порівнянні із 2018 роком.

Також у 2018 році коефіцієнт обороту по прийому складав 0,06, а у 2019 році – 0,15. Окрім цього, на 0,01 од. збільшився коефіцієнт обороту по вибуттю і у 2019 році він дорівнював 0,06. Коефіцієнт відновлення працівників збільшився на 1,29 у порівнянні із 2018 роком, а коефіцієнт постійності кадрів у 2019 році складав 1,09, що на 0,02 менше, ніж у 2018 році.

За результатами досліджень можна побачити, що кількість прийнятих на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» перевищує кількість звільнених працівників. Це означає, що підприємство розвивається і розширює свій штат. Із тих працівників, хто звільнився із підприємства, більшість покидають роботу за власним бажанням (ст.38 КЗпП України), а також через вступ до аспірантури або виїзд за кордон.

2.3. Діагностика особливостей функціонування системи тайм менеджменту ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»

Діагностика функціонування тайм менеджменту підприємства – це сукупність досліджень для визначення раціонального використання робочого часу господарського об'єкта (організації, підприємства), способів його розподілення, виявлення проблем і варіантів їх розв'язання [5, с. 116].

На ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» керівники та працівники використовують метод самоменеджменту для управління часом та делегування своїх обов'язків для раціонального розподілення свого робочого часу.

Самоменеджмент являє собою послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб оптимально і зі змістом використовувати свій час, тобто по своїй суті це є важливою складовою тайм менеджменту.

Основна мета самоменеджменту полягає в тому, щоб:

- максимально використовувати власні можливості;
- свідомо керувати своїм життям (тобто, самовизначатися);

- переборювати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті.

Завдяки такому підходу до тайм менеджменту на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» продуктивність праці значно зросла, а також з'явилися певні зміни та переваги використання самоменеджменту. Наприклад, на підприємстві покращилась організація праці, з'явилися кращі результати праці, зменшився стрес у колективі, зменшився поспіх та метушня серед колег, а також збільшилася мотивація праці у зв'язку із успішними вирішеннями поставлених задач. Проте ще є багато задач, над якими треба працювати та вдосконалювати систему управління часом на підприємстві.

На сьогодні у компанії реалізуються та вдосконалюються функції самоменеджменту. Графічно це виглядає як «коло правил», за допомогою яких вирішується багато задач та проблем, пов'язаних із тайм менеджментом (Див. рис.2.3).



Рис. 2.3. Функція самоменеджменту у ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»

Функції знаходяться у визначеній залежності між собою і здійснюються у визначеній послідовності. В зовнішнім колі позначені наступні 5 функцій:

- 1) Постановка цілей – аналіз формулювання особистих цілей.
- 2) Планування – розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності.
- 3) Прийняття рішень – по завданням, що виконуються.
- 4) Реалізація організація діяльності менеджера – складання розкладу особистої праці.

5) Контроль – самоконтроль і контроль підсумків. Якщо необхідно - корегування цілей.

б) Ще одна додаткова функція: «Інформація і комунікація» - вона розміщена у внутрішньому колі. Навколо неї, начебто, обертаються всі інші функції, тому що пошук та обмін інформацією здійснюються на всіх етапах процесу самоменеджменту. Для кожної функції самоменеджменту розроблені робочі прийоми і методи їхньої реалізації, а також очікуваний результат у виді виграшу в часі, що складають техніку самоменеджменту.

Окрім цього, для ефективної роботи підприємства та функціонування тайм менеджменту у компанії дуже важливий фактор – рівень професіоналізму керуючого складу підприємства. Професійний менеджмент на підприємстві – це запорука його ефективної роботи та прикладу дотримання таких правил.

Перш за все доцільно розподілити інструменти тайм-менеджменту, які можуть бути також окреслені в якості факторів впливу на його ефективність.

До таких факторів відносяться:

- Якість організації робочого часу;
- Наявність обліку робочого часу;
- Рівень деталізації обліку робочого часу;
- Рівень стресу на роботі;
- Можливість делегування повноважень;
- Обґрунтованість цілей та пріоритетів в роботі;
- Особистісні характеристики працівника;
- Рівень мотивації;
- Фінансове заохочення працівника;
- Корпоративна культура в частині відповідальності.

Для аналізу особливостей функціонування організації оплати праці ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» необхідно дослідити дані у таблицях. Аналіз динаміки структури фонду оплати праці ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» наведений у таблиці 2.10.

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

Показники	2018 р.		2019 р.		Відхилення		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне +/- тис. грн.	відносне, %	у структурі, %
Фонд оплати праці штатних працівників, усього	42426,4	100	45947	100	3520,6	8,29	0,00
Фонд основної заробітної плати	39372,3	92,8	43536,8	94,75	4164,50	10,57	1,95
Фонд додаткової заробітної плати	3054,1	7,2	2410,2	5,25	643,9	26,71	1,95
Заохочувальні та компенсаційні виплати	-	-	-	-	-	-	-

За результатами таблиці 2.10. можна побачити, що за 2019 рік фонд оплати праці штатних працівників збільшився на 3520,6 тис. грн. і становило 45947 тис. грн. Окрім цього, збільшився фонд додаткової заробітної плати, у порівнянні із 2018 роком, коли він становив 3054,1 тис. грн. У 2019 році цей показник зменшився до 2410,2 тис.грн.

Також для аналізу динаміки структури фонду додаткової заробітної плати на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 роки було зібрано дані зі звіту 1-ПВ і представлені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

**Аналіз динаміки структури фонду додаткової заробітної плати
ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 рр.**

Показники	2018 р.		2019 р.		Відхилення		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне +/- тис. грн.	відносне, %	у структурі %
Фонд додаткової заробітної плати, всього	3054,1	100	2410,2	100	643,9	26,71	0

1	2	3	4	5	6	7	8
- Виплати, пов'язані з індексацією зарплати	41,6	1,36	261,5	10,85	219,9	528,60	9,49

За результатами таблиці можна побачити, що фонд додаткової заробітної плати зріс на 643,9 грн. і у 2019 році становив 2410,2 тис. грн. Також, виплати, пов'язані з індексацією зарплати у 2018 році становив 41,6 грн, а у 2019 році – 261,5 грн., що на 219,9 грн. більше, ніж у 2018 році.

Для аналізу динаміки структури заохочувальних та компенсаційних витрат на ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 роки було взято дані зі звіту про працю і представлені у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

**Аналіз динаміки структури заохочувальних та компенсаційних витрат
ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 рр.**

Показники	2018 р.		2019 р.		Відхилення		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	абсолютне, +/- тис.грн.	відносне, , %	у структурі , %
Заохочувальні та компенсаційні виплати в т.ч.	-	-	-	-	-	-	-
матеріальна допомога	-	-	-	-	-	-	-
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	-	-	-	-	-	-	-
оплата за невідпрацьований робочий час	3012,5	-	2148,7	-	863,8	40,20	-

За даними таблиці 2.12 можна зробити висновок, що оплата за невідпрацьований робочий час зменшилась на 863,8 грн., і становила 2148,7 тис. грн, у порівнянні з 2018 роком, коли цей показник досягав 3012,5 тис. грн.

Доречно також проаналізувати витрати підприємства на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці. Дані взяті із звіту про витрати на

утримання робочої сили №1-РС, який подається один раз на чотири роки. Результати представлені у вигляді таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018 рік

Показники	2018 р.	
	тис. грн	%
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці, всього	32 340,2	100
в т.ч.		
- витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників	29 472,4	91
- витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників	460	1
- витрати підприємства на забезпечення працівників житлом	-	-
- витрати підприємства на професійне навчання	-	-
- інші витрати на робочу силу	2 407,8	7

За результатами таблиці 2.13 можна зробити висновок, що найбільше коштів підприємство витрачає на соціальне забезпечення працівників. До соціального забезпечення належить закупівля засобів для гігієни працівників, чистки лабораторій тощо.

Отже, у другому розділі було проведено опис діяльності об'єкта дослідження, техніко-економічну характеристику функціонування підприємства ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ», та проведено комплексний аналіз стану господарської діяльності на підприємстві.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»

3.1. Напрямки удосконалення тайм менеджменту підприємства на підставі зарубіжного досвіду

З метою розвитку співробітників, необхідно вміти їх оцінювати, а на основі цієї оцінки можна будувати плани розвитку фахівців. Фаховість працівників ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» оцінюється відповідно до стандарту СММ («Модель оцінки зрілості процесів компаній-розробників ПЗ», Capability Maturity Model for Software СММ). Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» представлений в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 рр.

Чинники	Результат впливу чинника (+/-)	
	абсолютне, грн.	відносне, %
Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	0,02	3,59
Зміна кількості днів, відпрацьованих одним робітником	2	0,8
Зміна тривалості робочого дня	0,16	2,01
Зміна середньогодинного виробітку	36,56	9,93
Разом	38,74	16,33

Для аналізу впливу різних чинників на розмір продуктивності праці підприємства, розглянемо таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

**Вплив різних чинників на розмір продуктивності праці ТОВ «НВП
«УКРОРГСИНТЕЗ» за 2018-2019 рр.**

Чинники	Результат впливу чинника (+/-)	
	абсолютне, грн.	відносне, %
Зміна питомої ваги робітників в складі ПВП	0,02	3,59
Зміна кількості днів, відпрацьованих одним робітником	2	0,8
Зміна тривалості робочого дня	0,16	2,01
Зміна середньогодинного виробітку	36,56	9,93
Разом	38,74	16,33

За результатами таблиці 3.2 можна побачити, що сума чинників становить 38,74 грн.

Для дослідження впливу різних чинників та факторного аналізу представлено дані у таблиці

Таблиця 3.3

Факторний аналіз продуктивності праці

Фактор	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, %
Середньогодинний виробіток одного робітника	399,55	404,76	5,21
Тривалість робочого дня	7,96	8,12	0,16
Відпрацьовано одним робітником в рік	250,00	252,00	2,00
Питома вага робітників в складі ПВП	0,47	0,49	0,02
Результат (ПП)	657,98	665,37	7,39

Отже, можна зробити висновок, що в результаті підрахунків ми отримали 7,39.

Факторний аналіз проведено методом абсолютних різниць:

Вплив середньогодинного виробітку одного робітника:
 $5,21 * 7,96 * 250,00 * 0,47 = 4873$

Вплив тривалості робочого дня: $404,76 * 0,16 * 250,00 * 0,47 = 7609$

Вплив відпрацювання одним робітником в рік: $404,76 * 8,12 * 0,02 * 0,47 = 3089$

Вплив питомої ваги робітників в складі ПВП: $404,76 * 8,12 * 0,49 * 0,02 = 16565$

Разом: 32,137.

Перевага впровадження інструментів тайм-менеджменту в ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» полягає в тому, що їх впровадження дає швидкий ефект, не потребує значних витрат на впровадження, вони прості і зрозумілі будь-якому співробітникові. Крім того, інструменти тайм-менеджменту сумісні з будь-якими іншими методами менеджменту (бережливе виробництво, електронний документообіг тощо) і значно підвищують їх ефективність [7].

Впровадження інструментів тайм-менеджменту дозволить співробітникам підприємства «ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»»: поліпшити процес планування, зменшити кількість проблем (у тому числі системних), більше часу приділити роботі, підвищити швидкість вирішення проблем і виключити їх повторну появу, значно скоротити час на пошук документів, розставити вірні пріоритети в справах, підвищити ефективність проведення нарад і використання баз даних, підвищити задоволеність споживача.

Відповідно, основна мета тайм-менеджменту компанії «ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» – це максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати перебігом свого життя (самовизначатися) і долати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті.

На тайм-менеджмент покладається виконання певних функцій, у вигляді яких представлено щоденне рішення різного роду завдань і проблем. Функції у певної взаємозалежності і, як правило, реалізуються в певній послідовності. Подібний процес тайм-менеджменту представлений як свого роду коло правил, які наочно демонструють зв'язки між окремими функціями тайм менеджменту ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» (рис. 3.1).

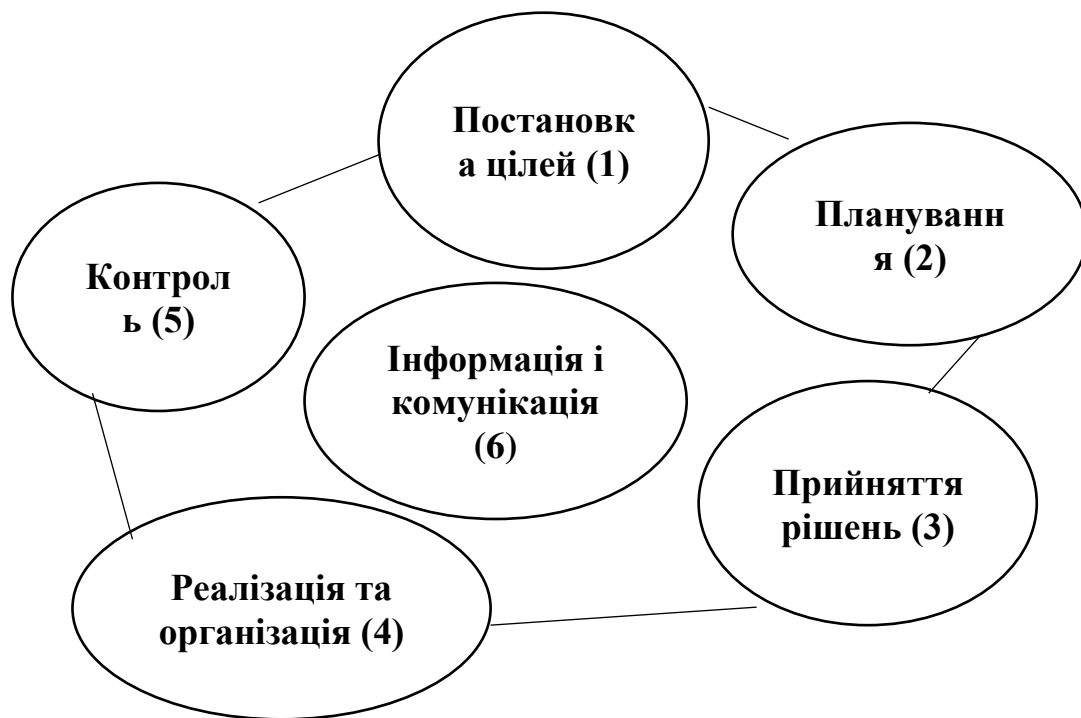


Рис. Пропоноване коло правил для реалізації тайм-менеджменту у ТОВ «НВП
«УКРОРГСИНТЕЗ»

У зовнішньому колі позначені п'ять функцій:

- 1 – постановка цілей (аналіз і формування особистих цілей);
- 2 – планування (розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності);
- 3 – прийняття рішень (прийняття рішень щодо майбутніх справах);
- 4 – реалізація і організація (складання розпорядку дня й організація особистого трудового процесу для здійснення поставлених завдань);
- 5 – контроль (самоконтроль контроль підсумків (у разі потреби – коригування цілей).

Завданням сучасного менеджера є необхідність опанувати принципами результативного управління розумовими і творчими здібностями співробітників організації. Рішенням даної задачі може стати застосування тайм менеджменту.

У даний час кожен керівник повинен прагнути до організації свого часу і часу підлеглих таким чином, щоб досягнення цілей відбувалося в короткі терміни і з найменшими витратами.

Управління часом, або тайм-менеджмент, є дуже дієвим управлінським інструментом, який дає змогу людині економити час на дрібницях та гарантує відчутну вигоду щодо отримання корисного часу.

Технологія тайм-менеджменту рівною мірою придатна як для побутового використання, так і для професійного застосування, в тому числі в контексті такого актуального нині управлінського напрямку, як менеджмент.

Здатність передбачати загальні результати роботи та мислити стратегічно в розрізі менеджменту дає можливість більш раціонально підійти до розподілу робочого часу та позбавитися від неефективних витрат часу.

3.2. Обґрунтування заходів з удосконалення тайм менеджменту на підставі методів спостереження

Підґрунтям розробки конкретних заходів щодо удосконалення тайм менеджменту є фотографія робочого часу.

Зміна: перша

Прізвище та ініціали робітника: Возняк А.В.

Професія: хімік

Виконання норм: за попередній місяць норму не виконує

за час спостережень: норму не виконує

Фаза або операція: змішування реакторів

Умови праці є задовільними, лише можливе наднормове утворення парів та значна відповідальність за процес та кінцевий результат праці

Організація та обслуговування робочого місця: робітник контролює процес змішування шляхом встановлення параметрів для обладнання та контролю за сировиною і кінцевою продукцією, усі дії виконуються стоячи.

Таблиця 3.4

Реєстрація спостережень індивідуальної фотографії робочого часу

№ п/п	Назва витрат робочого часу	Поточний час		Тривалість		Факт. виробіток, тонн	Ін-декс	Примітка
		го-дина	хви-лина	го-дина	хви-лина			
1	Початок спостереження	6	55	-	-	-	-	-
2	Отримує наряд	7	00					
3	Проведення хлорування	8	00	1			ПЗ	
4	Закладає сировину	8	12		12		ДР	

1	2	3	4	5	6	7	8	9
5	Змішує підготовлену суміш	8	56		44	1,8	ОР	
6	Передає на фасування	9	04		8		ДР	
7	Розмова	9	18		14		РПФ	Особиста
8	Зупинка обладнання	9	43		25		ВН	Відс.елект
9	Закладає сировину	9	56		13		ДР	
10	Змішує підготовлену суміш	10	50		54	1,9	ОР	
11	Передає на фасування	10	58		8		ДР	
12	Вихід з цеху	11	09		11		РПФ	Особистий
13	Закладає сировину	11	21		12		ДР	
14	Змішує підготовлену суміш	12	10		49	2	ОР	
15	Розмова	12	19		9		ВН	Службова
16	Передає на фасування	12	26		7		ДР	
17	Закладає сировину	12	45		19		ДР	
18	Змішує підготовлену суміш	13	37		52	2	ОР	
19	Передає на фасування	13	44		7		ДР	
20	Вихід з цеху	13	54		10		РПФ	Особистий
21	Закладає сировину	14	08		14		ДР	
22	Змішує підготовлену суміш	14	48		40	1,9	ОР	
23	Передає на фасування	14	56		8		ДР	
24	Здає зміну	15	00		4		ПЗ	

Після аналізу спостереження індивідуальної фотографії робочого часу необхідно звести результати спостережень. Дані наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Зведення результатів спостережень

Індекс	Номер витрат робочого часу	Тривалість (хв.)	Тривалість (%)
T_{ОР}	5, 10,14,18,22	44+54+49+52+40=239	49,8
ТДР	4,6,9,11,13,16,17,19,21,23	12+8+13+8+12+7+19+7+14+8=108	22,5
ТОПЕР	ТОР+ТДР	347	72,3
ТПЗ	3, 24	60+4=64	13,3
ТВН	8,15	25+9=34	7,1
ТРПФ	7,12,20	14+11+10=35	7,3
Всього		480	100

За результатами таблиці 3.5 можна зробити висновок, що основна робота складає 49,8%, а додаткова робота – 22,5% від усього часу зміни. А підготовчо-заклучний час складає 13,3%.

Після оцінки зведення результатів спостереження необхідно продумати заходи для покращення організації праці робітника, а саме:

- 1) удосконалити організацію виробничого процесу;
- 2) ліквідувати втрати робочого часу, що не залежать від робітника (Твн) – 34 хв;
- 3) привести у відповідність до нормативу витрати робочого часу – регламентовані перерви 5% від Тзм.

$$T_{pn} = 5 * 480 / 100 = 24 * \text{хв.} \quad (3.1)$$

При оцінюванні заходів для покращення організації праці робітника необхідно встановити фактичний і проєктований баланс використання робочого часу.

Таблиця 3.6

Фактичний і проєктований баланс використання робочого часу

Найменування витрат часу	Фактичний час		Проєктований час		Збільшення (+) Скорочення (-)
	%	тривалість	%	тривалість	
Підготовчо-заклучний час	13,3	64	13,3	64	-
Час основної роботи	49,8	239	59,2	284	+45
Час допоміжної роботи	22,5	108	22,5	108	-
Час регламентовані перерви	7,3	35	5	24*	-11
Втрати часу незалежні від робітника	7,1	34	-	0	-34
Разом:	100	480	100	480	-

За результатами таблиці можна зробити висновок, що необхідно скоротити час регламентовані перерви на 11 хвилин та час, який втрачається незалежно від робітника на 34 хвилини. Окрім цього, необхідно додати 45 хвилин основної роботи для продуктивного та раціонального використання робочого часу за зміну.

Після цього необхідно розрахувати систему аналітичних показників для характеристики ефективності витрат робочого часу. Дані розрахунків наведені у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Система аналітичних показників для характеристики ефективності витрат робочого часу

№	Показник	Розрахунок	Значення
1	Питома вага оперативного часу	$PВ_{ОПЕР\%} = T_{ОПЕР}/T_{ЗМ} * 100$ $PВ_{ОПЕР\%} = 347/480 * 100$	72,3 (%)
2	Питома вага втрат робочого часу, що залежать від робітника	$PВВ_{ВЗА} = (T_{РПФ} - T_{РПН}) / T_{ЗМ} * 100$ $PВВ_{ВЗА} = (35 - 24) / 480 * 100$	2,3 (%)
3	Питома вага робочого часу, що не залежать від робітника	$PВВ_{ВН} = T_{ВН} / T_{ЗМ} * 100 = 34 / 480 * 100$	7,1(%)
4	Проектований раціональний робочий час	$T_{РАЦ} = T_{ОПЕР} + T_{ВН} + T_{РПФ} - T_{РПН}$ $T_{РАЦ} = 347 + 34 + 35 - 24$	392 (хв.)
5	Можливий приріст ПП внаслідок ліквідації втрат робочого часу з причин, залежних від робітника	$\Delta ПП_1 = (T_{РПФ} - T_{РПН}) / T_{ОПЕР} * 100$ $\Delta ПП_1 = (35 - 24) / 347 * 100$	3,17(%)
6	Можливий приріст ПП внаслідок ліквідації втрат робочого часу з причин, незалежних від робітника	$\Delta ПП_2 = T_{ВН} / T_{ОПЕР} * 100$ $\Delta ПП_2 = 34 / 347 * 100$	9,79(%)
7	Загальний приріст ПП	$\Delta ПП_{ЗАГ} = \Delta ПП_1 + \Delta ПП_2$ $\Delta ПП_{ЗАГ} = 3,17 + 9,79$	12,96(%)
8	Коефіцієнт завантаження робітника продовж зміни	$K_{ЗАВ} = \frac{T_{ОПЕР} + T_{РП} + T_{ОМ} + T_{ПЗ}}{T_{ЗМ}} * 100$ $K_{ЗАВ} = (347 + 24 + 64) * 100 / 480 =$	90,6(%)

За результатами розрахунків системи аналітичних показників для характеристики ефективності витрат робочого часу питома вага оперативного часу становить 72,3%, питома вага втрат робочого часу, що залежать від робітника становить 2,3%, а проєктований раціональний робочий час становить 392 хвилини. При цьому коефіцієнт завантаження робітника продовж зміни досягає 90,6% , а загальний приріст продуктивності праці становить 12,96%.

Отже, виходячи із наведених даних, необхідно створити можливі заходи для покращення організації праці робітника:

- 1) удосконалити організацію виробничого процесу;
- 2) покращити параметри для обладнання та контролю за сировиною і кінцевою продукцією, економія складе 108 хв. або 22,5% робочого часу.

Як видно з фотографії робочого часу ефективність використання робочого часу хіміка потребує вдосконалення.

Тому пропонується провести хронометраж даного працівника і запровадити заходи щодо укріплення трудової дисципліни та організації роботи в межах повноважень, закріплених посадовими інструкціями.

3.3. Розрахунок економічної ефективності заходів з удосконалення тайм менеджменту та їхній вплив на показники економічної діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»

Приріст продуктивності за рахунок заходів з удосконалення тайм менеджменту хіміків складає 12,96% (див. дані табл. 2.4)

Приріст продуктивності праці по підприємству розраховуємо за формулою:

$$\Delta ПП = ПП_{заг} * Ч_{роб} : Ч_{нвп} * \% \Delta ПП_{роб} : 100 \quad (3.2)$$

У 2019 році продуктивність праці по ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» дорівнює 1834,2 тис. грн./осіб (табл. 2.2). Хіміків 15 осіб.

$$\Delta ПП = 1834,2 * 15 : 688 * 12,96 : 100 = 5,18 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{ПП}\% = 5,18 : 1834,2 * 100 = 0,28\%$$

$$\Delta \text{ЧД} = 1051639 * 0,28 : 100 = 2944,59 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{П} = 38533 + 2944,59 = 41477,59 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{П}\% = 2944,59 : 38533 * 100 = 7,64\%$$

Розрахунок впливу ефективності заходів з удосконалення тайм менеджменту на показники діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» наведені в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

**Вплив ефективності заходів з удосконалення тайм менеджменту
на показники діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ»**

№ з/п	Показники	2019 рік	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	Продуктивність праці, тис. грн./осіб	1834,2	1839,38	5,18	0,28
2	Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	1051639	1054583,59	2944,59	0,28
3	Повні витрати на реалізацію послуг, тис. грн.	761746	761746	–	–
4	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	38533	41477,59	2944,59	7,64

Отже, заходи з удосконалення тайм менеджменту позитивно вплинуть на показники діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ», збільшивши чистий дохід на 0,28% і прибуток на 7,64%.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дало змогу побудувати систему тайм-менеджменту на підприємстві ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ», визначити її основні завдання, принципи, фактори впливу, функції, методи та елементи. Запропоновано етапи інвентаризації та аналізу робочого часу, а також напрями покращення використання робочого часу на підприємстві. Це сприятиме виявленню непродуктивних втрат часу з метою підвищення продуктивності праці, підвищенню рівня трудової дисципліни, покращенню якості роботи персоналу, розвитку працівників, що, в свою чергу, приведе до підвищення ефективності управління персоналом.

Для забезпечення дієвості та ефективності тайм-менеджменту в системі управління робочим часом на підприємстві доцільно: чітко визначати пріоритетність завдань; скорочувати втрати робочого часу; мати навички делегування повноважень; покращувати власні комунікаційні навички; правильно інструктувати та своєчасно навчати персонал технологіям самоменеджменту; проводити моніторинг процесів управління робочим часом.

Отже, тайм-менеджмент є фундаментальною технологією для людей, які приділяють часу чільне місце в своєму житті і вважають його більшою цінністю ніж гроші, так як цей ресурс не можна накопичити чи відновити, позичити чи повернути. Тільки повага до власного часу та часу інших людей, раціональне його використання дає широкі можливості людині досягати поставлених цілей, бути реалізованим, успішним.

Також було досліджено аналіз удосконалення системи тайм-менеджменту за допомогою проведення фотографії робочого часу та проаналізовано вплив ефективності заходів з удосконалення тайм менеджменту на показники діяльності ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ». У результаті дослідження чистий дохід збільшиться на 0,28%, а прибуток – на 7,64%.

Перевага впровадження інструментів тайм-менеджменту в ТОВ «НВП «УКРОРГСИНТЕЗ» полягає в тому, що результат дає швидкий ефект, не потребує значних витрат на впровадження, вони прості і зрозумілі будь-якому

співробітників. Крім того, інструменти тайм-менеджменту сумісні з будь-якими іншими методами менеджменту (бережливе виробництво, електронний документообіг тощо) і значно підвищують їх ефективність

Лише за умови злагодженої роботи колективу, сприятливого соціально-психологічного клімату, вдалого делегування повноважень, правильно організованої планово-аналітичної роботи та системи контролю можна досягти раціонального використання робочого часу, а отже і ефективності тайм-менеджменту в системі управління підприємством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аллен Д. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса. *The Art of Stress-Free Productivity*. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. 368 с.
2. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент: Мистецтво планувати та управляти своїм часом. К. : Національна академія державного управління при Президентові України, 2008. 119 с.
3. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво управляти своїм часом. URL: <http://alyushina.com/content/presentation/TM.pdf>.
4. Андрущенко К. А. Теоретичні аспекти самоменеджменту: умови виникнення і розвитку. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=258>.
5. Архангельский Г., Лукашенко М., Телегина Т, Бехтерев С. Тайм-менеджмент. Полный курс: учебное пособие / под ред. Г. Архангельского. Москва: Альпина Паблишер, 2012. 311 с.
6. Архангельский Г.А. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы. М.: АиСТ-М, 2013. 190 с.
7. Архангельский Г. А. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 272 с.
8. Бабчинська О.І., Вараниця В.С. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства за допомогою тайм-менеджмента. *Молодий вчений*. 2015. № 12 (27). Частина 1. С. 112-115.
9. Бакулина О. С. Формирование организационно-экономического механизма управления мотивацией персонала предприятий. *Ivane Javakhishvili Tbilisi State University Paata Gugushvili Institute of Economics «Ekonomisti»*. 2013. № 4. С. 23–30.
10. Бала В.В. Процес мотивації персоналу підприємства та його складові. *Технологический аудит и резервы производства*. 2014. № 3/3 (17). С. 46-50.
11. Батченко Л. В., Чорна Л. В. Порівняльний аналіз сформованої практики підготовки менеджерів у провідних ВНЗ світу та України. *Економіка і регіон*. 2013. № 3. С. 66-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2013_3_13.

12. Бердник А.А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Технології та дизайн: економіка, фінанси, менеджмент*. 2013. №1(6). URL: http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/td/2013_1/13baasug.pdf.
13. Божидарнік Т. В., Ксов Д.М. Василик Н.М. Креативний менеджмент : навч. посіб. Херсон : Олді-плюс, 2014. 498 с.
14. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. Мукачівський державний університет. №14. 2018. С. 279-283.
15. Буняк Н. М. Самоменеджмент як мистецтво саморозвитку особистості. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №18. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf>.
16. Буряченко О.Є., Яроміч С.А. Часова організація діяльності державних службовців. *Приазовський економічний вісник*. № 1(06). 2018. С. 44-48.
17. Бутко М. П. Виробничий менеджмент. К. : ЦУЛ, 2015. 400 с.
18. Возный Н.Р., Бала Р.Д. Этимология и развитие тайм-менеджмента как неотъемлемой составляющей эффективного управления. *Науковий вісник НЛТУ України*. № 24.9. 2014. С. 208-214.
19. Гаврись О.М., Колпаченко Н.М., Голованова Г.Є. Тайм-менеджмент на підприємстві. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. №177. 2016. С. 29-35. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_177_6 .
20. Гаврилюк А. М., Плецан В. Тайм-менеджмент як складова успішної комунікативної взаємодії в індустрії туризму України. *Ефективна економіка*. №1. 2016. С.26-33.
21. Горбачев А.Г. Тайм-менеджмент. Время руководителя: 24+2. М. : ДМК-пресс, 2012. 128 с.
22. Димченко Н. С. Модель сучасного менеджера-професіонала. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. №12. 2013. С. 10-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2013_12_3.

23. Дод П., Сантхайм Д. 25 лучших способов и приемов тайм-менеджмента. Как делать больше, не теряя головы. М.: Диля, 2012. 218 с.
24. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 416 с.
25. Дудка Т. Педагогічна технологія «тайм-менеджмент» як засіб формування професійного інтересу студентів до туристичної діяльності. *Обрії*. № 1(38). 2014. С. 20-23.
26. Дункан К. Ваш личный тайм-менеджмент. Мн.: Попурри, 2012. 224 с.
27. Дяків О.П. Базові професійні компетенції менеджера з персоналу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. № 7 (196) Ч1, 2013. С.76-79
28. Дяків О.П., Прохоровська С. Структура лідерських компетенцій менеджера. *Науковий вісник ПУЕІТ*. №6 (62). Полтава: ПУЕТ, 2015. С. 48-55.
29. Євтушенко Г.І., Дерев'янка В.М. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності застосування «тайм-менеджменту» в організації. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. № 1. Ірпінь : Національний університет ДПС України, 2014. С. 88–96.
30. Замогильний А. Г. Тайм-менеджмент. *Освіта дорослих: енциклопедичний словник* / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка ; упоряд. : Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Куренна ; ред. рада : В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова та ін. Нац. акад. пед. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України [та ін.]. К: Основа, 2014. 416 с.
31. Заєць Н. Ю. Вплив тайм-менеджменту керівника на розвиток позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу. *Вісник. Серія: Педагогічні науки*. № 142. 2017. С. 45-50.
32. Зеленько Г.І., Ганжурова Л.Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. Київ, 2012. 288 с.
33. Зуб О. Блог : інструкція: як встигати вчитись і жити? URL: <http://studway.com.ua/yak-vstigati-vchiti/>.

34. История Тайм Менеджмента. URL: <http://upravlenievremenem.ru/s-chego-nachalos-upravlenie-vremenem/>
35. Калініченко Л.Л., Гаврилова А.О. Особливості впровадження тайм-менеджменту на підприємстві. *Молодий вчений*. № 4.4 (44.4), квітень, 2017 р. С. 60-63.
36. Кеннеди Д. Жесткий тайм-менеджмент, К: Основа, 2013. 421 с.
37. Кирий С. Самоменеджмент як запорука розвитку особистості. URL: www.kbuara.kharkov.ua/licej/2/2_1.pdf.
38. Кічун Т. Методи оцінки ефективності діяльності менеджера . *Збірник тез доповідей Міжн. наук.-практ. конф. студентів та молодих учених* (Тернопіль, 12-13 травня 2016 р.). Тернопіль, ТНЕУ. 2016. С. 59-60.
39. Коваленко В. Как на практике использовать time-management. URL: <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=2068>.
40. Колесов О. С., Вацьківська А. В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки*. № 2(53), том 3 2011. С. 61-65.
41. Колот А.М. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг машинобудівного підприємства. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. № 6/2014 (89). С. 69-73.
42. Колпаков В.М. Проблеми самоменеджменту людини. URL: tme.uomo.edu.ua/docs/5/11kolspp.pdf.
43. Колянко О. В. Соціальна відповідальність менеджменту в системі управління організацією. *Торгівля, комерція, підприємництво*. №15. 2013. С. 105-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2013_15_25.
44. Лебедева А.В. Формування системи мотивації праці на підприємстві. *Управління розвитком: матер. II Всеукр. наук.-практ. конф. студ., аспір. та молод. вч., 7 квіт. 2015 р. 2014. № 1 (164)*. Ірпінь: Видавництво Національного університету ДПС України, 2015. С. 113 – 114.
45. Любченко Н. В. Тайм-менеджмент в освітній установі: спецкурс Н. В. Любченко. Управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної

педагогічної освіти: координаційний аспект: наук.-метод. посіб. / за ред. Є. Р. Чернишової ; НАПН України, Ун-т менедж. освіти. – К. : ЦП «КОМПРИНТ», 2013. С. 221–232.

46. Любченко Н. В. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності керівника навчального закладу. 2016. С. 82-97. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya.

47. Македошин А.А., Молодькова Є. Б., Перешивкин С.А., Попазоа О. А. Организация труда персонала: учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. 162 с.

48. Маліновська О. Методи стимулювання діяльності менеджерів вищої ланки в Україні. URL: <http://www1.lnu.edu.ua/publications/bulletins/index.php/economics/article/viewFile/5781/5793>

49. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы менеджмента. Перевод с англ. 2015. 672 с.

50. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2015. 728 с.

51. Шевченко Л. С., Гриценко О. А., Макуха С. М. Менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Х. : Право, 2013. 216 с.

52. Балацький О. Ф., Теліженко О. М., Мішенін Є. В. Менеджмент громадських організацій : вибрані питання теорії та практики : навч. посіб. / за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Теліженка, О. А. Лук'янихіної. Суми : Університетська книга, 2015. 366 с.

53. Мошек Г.Є., Ковальчук М.М., Поканєвич Ю. В. Менеджмент : навч. посіб. / за заг. редакція Г. Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2015. 550 с.

54. Менеджери, їх основні компетенції, рівні управління. Типи менеджменту. URL: http://studme.com.ua/1183052512619/menedzhment/menedzhery_osnovnye_kompetentsii_urovni_upravleniya_tipy_menedzhmenta.htm.

55. Менеджмент, його еволюція, рівні і підходи до управління. Функції менеджменту. URL: http://intranet.tdmu.edu.ua/data/kafedra/internal/pharma_3/classes_stud.
56. Мотіна Н. І. Тайм-менеджмент як інструмент формування часової компетенції керівника навчального закладу та його підлеглих. *Витоки педагогічної майстерності. Серія: Педагогічні науки.* №7. 2010. С. 175-179.
57. Мудрость большого бизнеса. 5000 цитат о бизнесе, менеджменте и финансах / перс англ. М.:РИПОЛ, 2016. 768 с.
58. Назимко М.О. Ефективність використання технології тайм-менеджменту в управлінні установою освіти. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки.* №4 (25). 2014. С. 213-220.
59. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. К. : Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
60. Осовська Г. В., Масловська Л. Ц., Осовський О. А. Менеджмент організацій : підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2014. 366 с.
61. Офіс-менеджмент : конспект лекцій / укладачі: Ю. Т. Матвєєва, Ю. О. Мирошниченко. Суми : Сумський державний університет, 2017. 206 с.
62. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. К. : Ліра-К. 2015. 346 с.
63. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* №20. 2016. С. 148-153
64. Реунова М.А. Педагогическая технология «тайм-менеджмент» как средство самоорганизации учебной деятельности студента университета: автореф. дис. канд. пед. наук / М.А. Реунова. Оренбург: Оренбург. гос. ун-т, 2013. 25 с.
65. Савина А. Как эффективно организовать рабочее пространство URL: <http://www.wonderzine.com/wonderzine/life/life/221673-workspace>.
66. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2010. 360 с.

67. Старченко Г. В., Калінько І. В., Косач І. А. Операційний менеджмент : навч. посіб. К. : Кондор-Видавництво, 2015. 264 с.
68. Тайм-менеджмент. Полный курс : учебное пособие. Г. А. Архангельский, М. А. Лукашенко, Т. В. Телегина, С. В. Бехтерев / Под ред. Г.А. Архангельского. – М. : Альпина Паблишер, 2012. 311 с.
69. Тайм-менеджмент – 7 главных принципов по управлению временем + обзор книг, курсов и тренингов, а также реальные примеры из жизни (мой опыт) – Электрон дан. Информационный Интернет-портал Яндекс. URL: <http://hiterbober.ru/psychology-of-success/tajm-menedzhment-upravlenievremenem.html#part-1>.
70. Трейси Б. Тайм-менеджмент по Брайну Трейси. Как заставить время работать на вас : учебное пособие. М. : Альпина Бизнес Букс, 2016. 302 с.
71. Функции тайм-менеджмента. URL: http://knowledge.allbest.ru/managem...._0.html
72. Холодницька А. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. № 4 (70). 2013.С. 261–268.
73. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера : навч. посіб. / Г. Л. Чайка. – К.: Знання, 2014. 422 с.
74. Череп А. В., Пуліна Т. В. Череп О. Г. Інноваційний менеджмент : підручник. К.: Кондор, 2014. 452 с.
75. Черненко Н. М. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. Публічне адміністрування: теорія та практика. №2. 2011. URL: [www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnndds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnndds.pdf).
76. Чкан А.С., Ганза І.В. Самоменеджмент як головний інструмент системи мотиваційного менеджменту на підприємстві. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. №1 (25). 2014. С. 261–266. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?.
77. Godefroy Ch. The Complete Time Management System. / Ch. Godefroy. – N.Y.: Positive Club, 2016. 282 p.

78. Campbell G. Time Management: The 8 Laws of Time Management/ G. Campbell. N.Y.: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2017. 68 p.
79. Davis R. Time Management: How to Find the Time and Motivation to be Productive and Get Things Done. Russell Davis. N.Y.: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2017. 66 p.
80. Gopi S. Time Management: Step by Step Skill. Development Guide to Increase Productivity, Focus and End Procrastination. S. Gopi. – Nashville (Indiana): Unlimited, 2016. 58 p.
81. Tracy Brian. Time management / Brian Tracy. 2013. 138 p.
82. Allen David. Getting Things Done / David Allen. 2001. 267 p.
83. Ленгольд Катерина. Просто Космос: Практикум по agile-жизни, наполненной энергией и смыслом. Манн, Иванов и Фебер, 2018. 160 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт із праці за IV квартал 2019 року

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	3	1	6	0	7	0	2	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 186 ³ Кодексу України про адміністративні правопорушення								
Звіт із праці за IV Квартал 2019 _____ р. <i>(звітний квартал)</i>								
Подають:				Терміни подання			№ 1-ПВ	
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб				не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом			(квартальна)	
- територіальному органу Держстату							ЗАТВЕРДЖЕНО Наказ Держстату 06.07.2018 № 134 (зі змінами)	
Респондент:								
Найменування: Товариство з обмеженою відповідальністю "НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "УКРОРГСИНТЕЗ"								
Місцезнаходження (юридична адреса):								
вулиця Євгена Коновальця, буд. 29, ПЕЧЕРСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 01133								
<i>(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)</i>								
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):								
вулиця Євгена Коновальця, буд. 29, ПЕЧЕРСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 01133								
<i>(область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)</i>								
Найменування структурного підрозділу _____								
Вид економічної діяльності <u>72.19</u>								
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):								
<i>(область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)</i>								
Номер структурного підрозділу _____								
Розділ I. Кількість штатних працівників								
<i>(осіб (у цілих числах))</i>								
Назва показників		Код рядка	Усього	У т.ч. жінки				
А		Б	1	2				
Кількість прийнятих штатних працівників		3020	104	53				
Кількість звільнених штатних працівників		3040	41	28				
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) <i>(із ряд. 3040)</i>		3050						
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) <i>(із ряд. 3040)</i>		3060						
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду		3070	753	318				
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	x					
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством		3100	18	18				

Розділ IV. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати

за грудень 2019 р.
(останній місяць кварталу)

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
A	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, (сума ряд. 6020 – 6120)	6010	717
у тому числі у розмірі, грн:		
до однієї мінімальної заробітної плати	6020	2
від однієї мінімальної заробітної плати до 4 000,00	6030	27
від 4 000,01 до 5 000,00	6040	2
від 5 000,01 до 5 500,00	6050	3
від 5 500,01 до 6 000,00	6060	11
від 6 000,01 до 7 000,00	6070	1
від 7 000,01 до 8 000,00	6080	16
від 8 000,01 до 10 000,00	6090	8
від 10 000,01 до 15 000,00	6100	66
від 15 000,01 до 20 000,00	6110	79
понад 20 000,00	6120	502
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць (із рядка 6010)	6130	676
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)
A	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників:				
жінки	7010	297	18 254,9	138287
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи (розпорядники бюджетних коштів)	7020		-	X
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030	94	5 188,0	X
працюють за цивільно-правовими договорами	7040	109	4 055,4	X

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів
станом на 31 грудня 2019 р.
(раз на рік у звіті за IV квартал)

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	-
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн. (із двома десятковими знаками)	8040	-

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

Довгополий Сергій Іванович
(ПІБ)

телефон: 0442279644 факс: _____

Сорока Юлія Петрівна
(ПІБ)

електронна пошта: Ltd10@bigmir.net

Додаток Б

Звіт із праці за IV квартал 2018 року

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	3 1 6 0 7 0 2 8
Державне статистичне спостереження	
Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"	
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО	
Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186 ³ Кодексу України про адміністративні правопорушення	
Звіт із праці за IV квартал 2018 р. (звітний квартал)	
Подають: юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб за переліком, визначеним органами державної статистики - територіальному органу Держстату	Терміни подання не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом
№ 1-ПВ (квартальна) ЗАТВЕРДЖЕНО Наказ Держстату 10.06.2016 № 90	
Респондент: Найменування: Товариство з обмеженою відповідальністю "НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "УКРОРГСИНТЕЗ"	
Місцезнаходження (юридична адреса): вулиця Щорса, буд. 29, М.КИЇВ обл., 01133 <i>(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку/корпусу, № квартири /офісу)</i>	
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): вулиця Щорса, буд. 29, М.КИЇВ обл., 01133 <i>(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку/корпусу, № квартири /офісу)</i>	
Найменування структурного підрозділу _____	
Вид економічної діяльності <u>72.19</u>	
Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): <i>(область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку/корпусу, № квартири /офісу)</i>	
Номер структурного підрозділу _____	

Розділ І. Кількість штатних працівників

(осіб (у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	36	15
Кількість звільнених штатних працівників	3040	29	10
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) (із ряд. 3040)	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) (із ряд. 3040)	3060		
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	636	263
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	x	6
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	8	8

Додаток В

Звіт про витрати на утримання робочої сили

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ		3	1	6	0	7	0	2	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 186.3 Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт про витрати на утримання робочої сили
за 2018 рік

Подають:	Термін подання	№ 1-РС (один раз на чотири роки) ЗАТВЕРДЖЕНО Наказ Держстату України 07.08.2014 № 227
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб за переліком, визначеним органами державної статистики	не пізніше 7 квітня	
- органу державної статистики за місцем здійснення діяльності		

Респондент:

Найменування: **Товариство з обмеженою відповідальністю "НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО "УКРОРГСИНТЕЗ"**

Місцезнаходження (юридична адреса):
вулиця Євгена Коновальця, буд. 29, ПЕЧЕРСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 01133
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):
вулиця Євгена Коновальця, буд. 29, ПЕЧЕРСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 01133
(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Для бюджетних установ вид діяльності, щодо якого подається звіт _____

Номер зведеного звіту/підпорядкованої установи (заповнюється в територіальному органі державної статистики) _____

Розділ I. Кількість працівників і оплачений робочий час (в цілих числах)

Назва показників	Код рядка	За рік
A	Б	1
Середня кількість усіх працівників в еквіваленті повної зайнятості, осіб	010	759
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	020	572
Середня кількість зовнішніх сумісників	030	80
Середня кількість працюючих за цивільно-правовими договорами	040	
Оплачений робочий час, людино-годин:		
штатним працівникам (крім тимчасової непрацездатності)	050	1605935
у тому числі відпрацьований (із рядка 050)	060	982724
зовнішнім сумісникам	070	70193
працюючим за цивільно-правовими договорами	080	
Встановлена норма тривалості робочого часу на тиждень на одного працівника, годин	090	40

Додаток Г

Інформація про зайнятість і працевлаштування громадян

Додаток
до Порядку надання роботодавцями державній службі зайнятості інформації про зайнятість та працевлаштування
громадян, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню
(пункт 2.5)

ІНФОРМАЦІЯ про зайнятість і працевлаштування громадян, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню за 2020 рік

Подають	Строк подання	
Підприємства, установи та організації незалежно від форми власності з чисельністю штатних працівників від 8 осіб - регіональному чи базовому центру зайнятості, його філіям (за наявності) незалежно від місцезнаходження	Щороку не пізніше 01 лютого після звітного року	
Респондент: Код згідно з ЄДРПОУ / ІПН 42187452 Найменування: Товариство з обмеженою відповідальністю «КЕМСПЕЙС» Місцезнаходження: 02094 м. Київ, вул. Червоноткацька, 85 оф. 1 (поштовий індекс, область / Автономна Республіка Крим, м. Київ, м. Севастополь, район, населений пункт, вулиця/провулок, площа тощо, N будинку/корпусу, N квартири/офісу) Телефон: (044) 227-96-94 Факс: _____ Електронна пошта: _____		
Назва показників	Код рядка	Кількість осіб
А	Б	1
Середньооблікова чисельність штатних працівників за попередній календарний рік - усього*	01	
Середньооблікова чисельність штатних працівників, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню відповідно до частини першої статті 14 Закону України "Про зайнятість населення" (крім осіб з інвалідністю), які працювали на умовах повної зайнятості у звітному періоді*	02	
Квота у розмірі 5 % середньооблікової чисельності штатних працівників*	03	
Середньооблікова чисельність штатних працівників за звітний рік - усього**	04	14
Середньооблікова чисельність штатних працівників за звітний рік, яким до настання права на пенсію за віком відповідно до статті 26 Закону України "Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування" залишилося 10 і менше років**	05	—
Чисельність громадян, яких планується працевлаштувати в поточному році у рахунок квоти	06	—

* Заповнюється підприємствами, установами та організаціями з чисельністю штатних працівників понад 20 осіб.

** Заповнюється підприємствами, установами та організаціями з чисельністю штатних працівників від 8 до 20 осіб.

Дата заповнення 12 січня 2021 року
 Керівник (особа, відповідальна за подання інформації)
Мороз Ю.С.
 (прізвище, ім'я, по батькові)


 (підпис)

Дата прийняття 28 01 2021 року
 Відповідальна особа, яка прийняла інформацію
Гончарук О.І.
 (прізвище, ім'я, по батькові)



