

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки та підприємництва

Кафедра економіки

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ  
В.о.завідувача кафедри економіки,  
к.е.н., доцент  
\_\_\_\_\_ БочароваЮ.Г.  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»  
спеціальність 051 «Економіка»  
на тему: **СИСТЕМА НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА  
НАПРЯМКИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

Виконав (-ла)  
здобувач вищої  
освіти

II курсу групи ЕК-17ма  
Швидка Аделіна Володимирівна

Керівник:

Доцент кафедри економіки,  
к.е.н. ЗизаО.О. \_\_\_\_\_

Рецензент:

Головний бухгалтер ТОВ «Друїди»  
Чайка Маргарита Сергіївна \_\_\_\_\_

Засвідчую, що у дипломній роботі  
немає запозичень з праць інших  
авторів без відповідних посилань  
Здобувач  
вищої освіти \_\_\_\_\_

Кривий Ріг  
2018

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
Імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки та підприємництва

Кафедра економіки

ЗАТВЕРДЖУЮ:

В.о. завідувача кафедри економіки,

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_ БочароваЮ.Г.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ**

здобувачу вищої освіти Швидкій Аделіні Володимирівні

1. Тема роботи: «Система нормування праці на підприємстві та напрямки її вдосконалення»

Керівник роботи доцент кафедри економіки, к.е.н. Зиза Олена Олександрівна  
Затверджені наказом в.о. ректора ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського від «03» вересня 2018 р. №460-с

2. Строк подання студентом роботи «17» грудня 2018 р.

3. Вихідні дані до роботи: Закони та законодавчі акти України, постанови Кабінету Міністрів України, Укази Президента України, нормативні та інструктивні матеріали, монографії, наукові статті, автореферати дисертацій, дисертації, тези доповідей на науково-практичні конференції, матеріали Державної служби статистики України та Головного управління статистики у Дніпропетровській області, матеріали виробничо-господарської і фінансової діяльності ТОВ «Друїди».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

**РОЗДІЛІ.ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ  
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

1.1. Теоретичні підходи до формування системи нормування праці на підприємстві

1.2. Методичні підходи до формування системи нормування праці на підприємстві

1.3. Особливості формування ефективності системи нормування праці у Дніпропетровській області

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ДРУЇДИ»

2.1. Загальні відомості про діяльність підприємства ТОВ «Друїди»

2.2. Аналіз зовнішнього оточення та позиціонування на галузевому ринку підприємства ТОВ «Друїди»

2.3. Діагностика стану системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди»

## РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ДРУЇДИ» ТА РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

3.1. Прогнозна оцінка зовнішнього середовища і визначення орієнтирів соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області

3.2. Пропозиції щодо напрямків вдосконалення системи нормування праці підприємства ТОВ «Друїди»

3.3. Організаційно-економічний механізм формування ефективної системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди» та визначення економічних наслідків його реалізації

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): графіки, таблиці, схеми, рисунки

6. Дата видачі завдання «05» вересня 2018 року

7. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали, посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

## 8. Календарний план

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Підготовка розділу 1		
2.	Підготовка розділу 2		
3.	Підготовка розділу 3		
4.	Подання на кафедру завершеної роботи		
5.	Отримання відгуку від керівника		
6.	Отримання зовнішньої рецензії		
7.	Підготовка студента до захисту в ЕК		

**Здобувач вищої освіти** \_\_\_\_\_

Швидка А.В.

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_

ЗизаО.О.

## РЕФЕРАТ

Сторінок	Рисунків	Таблиць	Додатків
85	4	21	4

**Об'єкт дослідження:** система нормування праці на підприємстві

**Мета:** аналіз та діагностика впливу нормування праці на діяльність підприємства, розроблення прогнозів та пропозицій щодо його розвитку

**Методи:** загально-наукові методи дослідження (аналіз і синтез, дедукція та індукція), а також конкретно-наукові методи - економіко – статистичний аналіз, стратегічний аналіз та методи прогнозування, традиційні способи і прийоми економічного аналізу

**Результати:**

- 1) розроблено SWOT-аналіз для виявлення сильних та слабких сторін базового підприємства в межах регіону та галузі
- 2) проаналізовано засобами PEST-аналіз діяльності підприємства
- 3) узагальнено теоретичні погляди щодо поняття та явища «нормування праці»
- 4) розроблено організаційно-економічний механізм формування ефективної системи нормування праці

**Ключові слова:** нормування праці, норми, підприємство, аналіз, оцінка, робочий час, продуктивність праці, ефективність, механізм

ЗМІСТ	ст.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Теоретичні підходи до формування системи нормування праці на підприємстві	9
1.2. Методичні підходи до формування системи нормування праці на підприємстві	14
1.3. Особливості формування ефективної системи нормування праці у Дніпропетровській області	21
Висновок до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ДРУЇДИ»	27
2.1. Загальні відомості про діяльність підприємства ТОВ «Друїди»	27
2.2. Аналіз зовнішнього оточення та позиціонування на галузевому ринку підприємства ТОВ «Друїди»	40
2.3. Діагностика стану системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди»	47
Висновок до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ДРУЇДИ» ТА РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ	56
3.1. Прогнозна оцінка зовнішнього середовища і визначення орієнтирів соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області	56
3.2. Пропозиції щодо напрямків вдосконалення системи нормування праці підприємства ТОВ «Друїди»	61
3.3. Організаційно-економічний механізм формування ефективної системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди» та визначення економічних наслідків його реалізації	64
Висновок до розділу 3	71
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	85

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Складна ситуація в Україні за останні роки мала значний вплив на політичне та економічне життя і, як наслідок, на соціально-трудова сферу. Оскільки нормування праці є одним із найважливіших елементів організації праці та системи управління персоналом, що впливає на роботу всього підприємства, саме воно вийшло на перший план. Виникла потреба зростання рівня професійного складу, трудового потенціалу, оптимізація чисельності робітників, коригування вимог до персоналу, виходячи з умов ринку.

Саме такі складні соціальні та економічні відносини виводять на перший план проблеми відношення працівників до своїх трудових обов'язків, покращення якості трудового життя та підвищення ефективності праці на підприємстві. Особливу увагу приділяють питанням наукової організації та нормуванню праці, покращення ефективності використання всіх виробничих ресурсів, систематичної перевірки застарілих норм та впровадження нових, які відповідають сучасному рівню техніки, організації праці та виробництва в цілому.

Одним із найефективніших способів підвищення продуктивності праці, трудового життя та зниження витрат виробництва, які, в свою чергу, впливають на конкурентоспроможності виробництва є нормування праці. Особливо система нормування праці.

Питаннями організації виробництва та нормування праці, оцінкою витрат та результатів праці, побудовою ефективної системи нормування праці та організаційно-економічного механізму, впровадження норм, управління ними, займалися такі відомі вчені-дослідники: В.П. Бабич, Д.П. Богиня, М.Д. Ведерніков, А.Д. Гальцов, А.К. Гастев, Б.М. Генкін, Т.П. Завгородня, Б.М. Ігумнов, І.Д. Крижко, Ю.М. Куліков, В.М. Нижник, В.В. Новожилов, В.А. Плаксов, та багато інших. Роботи цих вчених дали великий поштовх для продовження вивчення цієї теми.

Відповідно до поставленої мети дослідження постають такі завдання:

- охарактеризувати теоретичні підходи до формування системи нормування праці на підприємстві;
- відобразити методичні підходи до формування системи нормування праці;
- визначити особливості формування ефективної системи нормування праці в Дніпропетровській області;
- надати загальну характеристику ТОВ «Друїди» як соціально-економічної системи;
- проаналізувати зовнішнє оточення та позиціонування на галузевому ринку підприємства ТОВ «Друїди»;
- виконати діагностику стану системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди»;
- визначити прогнозну оцінку зовнішнього середовища і орієнтири соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області;
- надати пропозиції щодо забезпечення ефективності системи нормування праці підприємства;
- розробити та обґрунтувати організаційно-економічний механізм формування ефективної системи нормування праці підприємства та визначити економічні наслідки його реалізації.

*Мета дипломної роботи* - аналіз та діагностика впливу нормування праці діяльність підприємства ТОВ «Друїди», розроблення прогнозів та пропозицій, визначення соціально-економічного розвитку підприємства.

*Об'єктом магістерського дослідження є:* система нормування праці на підприємстві.

*Предметом дослідження є:* теоретичні, методичні і практичні аспекти оцінки та забезпечення ефективності організації системи нормування праці підприємства.

*Методи дослідження.* Використано загально-наукові методи дослідження (аналіз і синтез, дедукція та індукція), а також конкретно-наукові методи - економіко – статистичний аналіз, стратегічний аналіз та



методи прогнозування, традиційні способи і прийоми економічного аналізу .

*Практичне значення отриманих результатів* полягає в тому, що теоретико-методичні і практичні рекомендації можуть використовуватися для формування ефективної системи нормування праці на підприємстві.

*Апробація результатів дипломної роботи.* Окремі результати дипломної роботи буде апробовано на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «СТРАТЕГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ» 10 січня 2019 року. Вони будуть опубліковані в тезах доповіді: «SWOT-аналіз як ключовий інструмент загальної діагностики впливу на конкурентоспроможність підприємства ТОВ «ДРУЇДИ»».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури та додатків. Загальний обсяг дипломної роботи – 85 сторінки. Робота містить 4 додатки, 21 таблиці та 4 рисунки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ

#### 1.1. Теоретичні підходи до формування системи нормування праці на підприємстві

Визначення поняття нормування праці як категорії залишається незмінним на будь-якому етапі розвитку економіки. Перехід економіки на новий рівень та розвиток економіки в цілому, впливає на деякі зміни в підходах і методах нормування праці, та їхньої ролі, як одного з найголовніших показників при оцінці ефективності роботи підприємства.

Нормування праці - це діяльність, яка спрямована на управління та регулювання виробництва, зосереджена на встановленні необхідних мінімальних витрат і найбільших результатів праці, а також закономірність необхідної кількості персоналу та виробничого обладнання.

Відповідно норма праці розкриває обсяг плану затрат робочого часу, який потрібний для виконання певного виду роботи, та є першочерговим показником, котрий зіставляє фактичні затрати робочого часу з метою встановлення їх доцільності. Відображаючи обсяг праці на певному виробничому місці, норма праці з однієї сторони може виступати способом отримання прибутку, а з іншого боку має слугувати вирішенню соціальних завдань, задовольняти виробничому персоналу оптимальну потужність праці та її послідовність.

Предметом нормування праці є тривалість виробничого процесу у часі.

Об'єктом нормування на підприємстві є фізична чи розумова діяльність людини відповідно до виробничого процесу. «До об'єктів нормування праці відносять: виробничу операцію, робочий час, чисельність персоналу, зона обслуговування, обсяг роботи, трудовий мікроелемент, технологічна структура операції» [1, с.14].

У таблиці 1.1 наведені погляди та підходи різних вчених до визначення нормування праці.

Таблиця 1.1 -Погляди та підходи різних вчених до визначення нормування праці

№	Вчені	Визначення нормування праці
1.	Дейнека А.В. Жуков Б.М.	«Нормування праці -це певний порядок дій, системи трудової діяльності людини та умов її здійснення»[2, с.76].
2.	В.М. Данюк	«Нормування праці - це сукупність економічного та соціального процесів раціонального поєднання в оптимальних пропорціях робочої сили, знарядь та предметів праці, створення комфортних умов для їх ефективного використання, з метою досягнення цілей підприємства. Приведення трудового процесу до максимально корисного ефекту»[3, с.3].
3.	Г.Т.Завіновська А.М.Колот В.М.Гриньової Г.Ю.Шульги	«Нормування праці - це спосіб поєднання безпосередньо виробників та засобів виробничого процесу, з метою створення сприятливих умов для одержання високих кінцевих соціально-економічних результатів»[3, с.5].
4.	А.І.Рофе	«Нормування праці - це певний порядок здійснення трудового процесу, який складається з виробничої взаємодії людей із засобами виробництва, взаємодія одного та іншого, забезпечує створення необхідних умов праці»[3, с.7].
5.	А.Я.Кібанов	«Нормування праці - це спосіб регулювання та упорядкування, трудової діяльності у суспільстві»[14, с.45].
6.	В.А. Шовкун	«Нормування праці - це система виробничих взаємозв'язків працівників із засобами виробництва та між собою, яка утворює певний порядок виробничого процесу»[22, с.134].
7.	В.М.Ковальов В.С.Рижиковим О.Л.Єськовим	«Нормування праці - це розподіл загального обсягу робіт і встановлення необхідних пропорцій у чисельності виконавців, розміщення працівників та узгодження їх дій»[22, с.136].
8.	А.В.Каліна	«Нормування праці - це система заходів що забезпечує необхідну виробничу обстановку та соціальний клімат, умови для раціонального використання робочої сили»[22, с.139].

[Створено автором]

«До основних функцій нормування праці відносять:

1. Функція планування – норми є основою, на якій базується планування праці;
2. Функція диференціації заробітної плати – норми праці відповідають за встановлений обсяг заробітної плати на підприємстві;
3. Функція організації праці – нормування сприяє вибору та встановленню найефективніших методів організації праці на підприємстві;
4. Соціальна функція відповідає за раціональний розподіл трудових доходів.

На теперішній час головнепризначення нормування праці на підприємстві активний вплив на потенційні можливості та результати роботи підприємства з метою досягнення взаємозалежних економічних і соціальних цілей: сприяння забезпеченню виробничого процесу підприємства конкурентними товарами послугами та доцільне використання виробничого персоналу»[2, с.17].

«За рахунок цього збільшуються вимоги до нормування праці, котрі можна відобразити наступним чином:

- нормування праці має як найбільше охопити всі категорії працюючих, це забезпечить реальне вимірювання затрат праці та оцінку їх якості;
- досягти найбільшої якості норми, котрі встановлюються на підприємстві;
- загальний підхід при визначенні та встановленні норм витрат праці, за рахунок обліку та впливу різних факторів таких як економічні, соціальні та психофізичні.
- забезпечення нормальної, безпечної та якісної праці робітникам з метою збереження здоров'я та працездатності»[22, с.20].

У таблиці 1.1.2. наведено основні завдання нормування праці.

Процес становлення норм на підприємстві включає:

- загальний аналіз процесу виробництва, з розподілом його на певні частини;

- орієнтування на оптимальний план технологічного забезпечення та організації праці;

- організацію та планування об'єктивних режимів роботи обладнання, раціональне обслуговування робочих місць, режим розподілу часу на працю та відпочинок;

- визначення норм у співвідношенні до особливостей технічного та трудового процесу;

- впровадження та подальше коригування норм з урахуванням зміни організаційно – технічного процесу виробництва.

Таблиця 1.2. – Основні завдання нормування праці

Основні завдання нормування праці	1. Покращання якості та забезпечення потреб фахівців з нормування праці.
	2. Розвиток теорії та методології нормування праці як науки.
	3. Забезпечення вдосконалення нормативної бази для цілей нормування праці.
	4. Забезпечення поліпшення техніки та прийомів нормування праці на підприємстві
	5. Створення на підприємствах робочих місць нормувальників з використанням персональних комп'ютерів.
	6. Широке використання комп'ютеризації при нормуванні, проектуванні, веденні документації тощо.
	7. Ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів, зростання продуктивності праці.
	8. Зниження трудомісткості продукції (послуг) в основних підрозділах підприємства.

Створено на основі даних таблиці [22, с.15].

За рахунок всього вищевказаного нормування праці є найважливішою складовою не тільки технологічного та організаційного процесів на підприємстві а і оперативного управління.

«Безкомпромісне визначення має економічне обґрунтування норм. За рахунок економічних чинників, визначається найбільш функціональна форма організації процесу виробництва, яка забезпечить оптимізацію завантаження

обладнання та працівників протягом зміни, витрати часу на виконання роботи або виготовлення продукції.

З точки зору фізіології праця – є певними функціями організму людини, витрати енергії та розумових здібностей мозку, органів чуття, сили та ін.. Це все потрібно враховувати при встановленні оптимальних норм роботи працівників. За рахунок цих факторів можна створити такі умови, за яких діяльність робітників буде найбільш продуктивною, це буде забезпечувати високу працездатність протягом тривалого періоду, та спонуканням її швидкому відновленню»[3, с.175].

Соціальне тлумачення норми дозволяє забезпечити високу якість та змістовність виконуваної роботи, зниження її одноманітності, розширення можливостей творчості в процесі роботи.

У таблиці 1.3. наведено етапи розвитку нормування праці як науки.

Таблиця 1.3. - Етапи розвитку нормування праці як науки

№	Вчені та спеціалісти	Внесок у нормування праці як науки
1.	Ф. Тейлор	«Загальні положення наукової організації праці на підприємстві»[21, с.45].
2.	Ф. Гілбрет Л. Гілбрет	«Закладено основні засади нормування трудового процесу»[ 23, с.17].
3.	Г. Емерсон	«Організація трудової діяльності у великих колективах, створено 12 принципів продуктивності» [25, с.10].
4.	Генрі Форд	«Значний внесок у автомобільну галузь, зростання продуктивності праці»[27, с.53].
5.	Е. Мейо	«Сформулював «теорію людських відносин»[29, с.11].
6.	О.А. Єрманський	«Засади раціональної організації трудових процесів та методи визначення втрат робочого часу»[29, с.19].
8.	В.М. Йоффе	«Організація засад мікроелементного нормування праці» [26, с.27].
9.	А.К. Гастев	«Наукове обґрунтування чотирьох основних етапів розвитку нормування праці»[22, с.11].
10	П.М. Керженцев	«Теоретичне вдосконалення наукової організації праці» [22, с.19].

Створено на основі даних таблиці [Етапи розвитку науки «Нормування праці»][22, с 23].

Отже, було охарактеризовано нормування праці, вимоги до нормування праці, процес становлення норм на підприємстві, етапи розвитку нормування праці та внесок вчених в розвиток цієї науки.

## 1.2.Методичні підходи до формування системи нормування праці на підприємстві

Формування системи нормування праці відбувається в процесі застосування різноманітних методик та підходів.

Підметодичними підходами до формування системи нормування праці розуміють методологічні засади дослідження, планування та визначення витрат робочого часу, а також розробки нормативних матеріалів для організації нормування праці. Підбір методології нормування праці характеризує величину норми праці.

«Норми праці встановлюються на невизначений строк і діють до моменту їх перегляду у зв'язку зі зміною умов, на які вони були розраховані. Поряд з нормами, встановленими на стабільні за організаційно-технічні умови роботи, застосовуються тимчасові й одноразові норми. Тимчасові норми встановлюються на період освоєння тих чи інших робіт, якщо нема затверджених нормативних матеріалів для нормування праці. Одноразові норми встановлюються на окремі роботи одиничного характеру (позапланові, аварійні)»[14, с. 10].

«Норми виробітку (норми часу) та норми обслуговування визначаються виходячи з нормальних умов праці, якими вважаються:

- вчасне постачання виробництва електроенергією, газом та іншими джерелами енергоживлення;
- здорові та безпечні умови праці (якот: додержання правил і норм з техніки безпеки, освітлення, опалення, вентиляція, усунення шкідливих наслідків шуму, випромінювання, вібрації та інших факторів, які негативно впливають на здоров'я робітників, тощо);

- належна якість матеріалів та інструментів для виконання роботи і їх вчасне подання;

- вчасне забезпечення технічною документацією;

- справний стан машин, верстатів і пристроїв»[17, с. 10].

«Управління нормами праці полегшується мережевим плануванням, заснованим на поданні програми й послідовності проведених робіт за допомогою спеціального креслення — мережевого графіка» [26, с.16].

До основних видів норм праці відносять:

1. Норма часу (Тчас) – це потрібні витрати часу одного робітника або групи робітників на виготовлення одиниці продукції.

Розраховується за формулою (1.1) :

$$T_{\text{час}} = T_{\text{оп}} + T_{\text{обс}} + T_{\text{від}} + T_{\text{п-з}}, \quad (1.1)$$

де,  $T_{\text{оп}}$  – оперативний час;

$T_{\text{обс}}$  – час на обслуговування робочого місця;

$T_{\text{від}}$  – час на відпочинок робітника;

$T_{\text{п-з}}$  – час на підготовчу – заключну роботу. (Цей час часто включається в  $T_{\text{обс}}$ )

2. Норма виробітку – це певний об'єм продукції, яка має бути виготовлена бригадою чи одним працівником за визначений проміжок часу.

Розраховується за формулою (1.2):

$$НВ = T_{\text{зм}} / T_{\text{час}}, \quad (1.2)$$

де,  $T_{\text{зм}}$  – тривалість зміни.

3. Норма обслуговування – регулює кількість технологічного обладнання, яке необхідне, а також кількість робочих місць та площа для роботи, яка закріплена за одним працівником чи бригадою.

$$Н_{\text{обс}} = T_{\text{зм}} / Н_{\text{ч.о.}}, \quad (1.3)$$

де норма часу обслуговування ( $Н_{\text{ч.о.}}$ ) – регламентований час, щовстановлюється на обслуговування одиниці обладнання, щорозраховується за формулою (1.4):



$$N_{ч.о.} = N_{ч} * N * K, \quad (1.4)$$

де  $N_{ч}$  – норма часу на виконання одиниці обсягу робіт з обслуговування;  $N$  – кількість одиниць обсягу роботи з обслуговування одиниці обладнання, робочого місця;  $K$  – коефіцієнт, який враховує виконання робітником допоміжних, не властивих йому функцій, не врахованих нормою часу.

4. Норма чисельності – встановлює потрібну кількість працівників, яка потрібна для виконання певного обсягу роботи та для обслуговування агрегатів. Визначається за формулою (1.5) або (1.6) :

$$N_{чис.} = O / N_{ч.обсл.} \quad (1.5)$$

$$N_{чис.} = (O * N_{ч.обсл.}) / T_{зм.} \quad (1.6)$$

де  $O$  – кількість обслуговуваних одиниць обладнання;  $N_{ч.обсл.}$  – норма часу на обслуговування одиниці обладнання;

5. Нормоване завдання – характеризує потрібний вид і обсяг робіт, які мають бути виконані групою чи одним працівником, за певний період часу.

Відомо, що для керівництва важливі точний облік і контроль витрат виробництва, зокрема й на трудові ресурси, а також підвищення продуктивності праці всіх категорій працівників, насамперед за рахунок максимально раціонального використання робочого часу. Зазначених цілей, досягають саме за допомогою нормування праці.

Методологія технологічного нормування праці в певній мірі залежить від ряду показників:

- від типу який характеризує певну організацію виробництва;
- стилю та способу робіт, які виконуються на підприємстві;
- не менш важливим показником є форма організації праці на підприємстві;

У кожного підприємства є свої особливості, які характеризують його роботу, виробничі агрегати, технічний процес, оснащення та забезпечення нормальної та ефективного функціонування робочих місць, кваліфікацію працівників тощо.

Методи нормування характеризують сукупність способів організації норм праці, до яких відносять: визначення норм, аналіз виробничого процесу, планування раціональний розподіл праці та обладнання.

Технологічні норми часу можуть бути визначені двома методами а саме: аналітичним методом чи сумарним. Вибір методу залежить від типу та характеру виробничого процесу.

Аналітичні методи характеризують аналіз виробничого процесу, розподіл його на складові, планування об'єктивних режимів функціонування агрегатів та способів роботи працівників, визначення норм за складовими виробничого процесу з розрахунком функціонування робочих місць та підрозділів виробництва, закріплення норм за операціями.

«Що до сумарних методів, то вони регулюють розподіл норм праці без розподілу виробничого процесу на складові і планування об'єктивної організації праці. Норми, що встановлюються за допомогою цього методу дістали назву дослідно – статистичні, ці норми не дають ефективно використати ресурси виробництва, вони мають замінюватись нормами, які встановлює аналітичний метод.

Класифікація ознак аналітичних методів:

- методологія отримання початкових даних;
- диференціація виробничого процесу;
- інтенсивністю та залежністю норм від факторів, котрі на них впливають»[18, с.26].

За першою ознакою методи поділяють на розрахунково – аналітичні. На теперішній час вони є головними. Витрати часу визначаються відповідно до нормативних режимів роботи агрегатів та часу. Цей метод характеризує ступінь об'єктивності норм при менших витратах, збирання та аналізу первинної інформації, ніж при застосуванні дослідницько – аналітичних. За такого методу конкретність норм певного виробничого місця знижується.

Під час визначення норм праці головною базою для розрахунку є нормативні матеріали. Якщо вони відсутні, то використовується

дослідницько – аналітичний метод. Він використовується у разі відсутності нормативних даних, за одиничного чи дрібносерійного типу виробництва при нормуванні процесів. Їх дослідження краще проводити за допомогою методів укрупненого нормування. Напрямок отримання інформації при цьому є спостереження або експеримент.

За диференціацією виробничого процесу аналітичні методи можна поділити на дві категорії - укрупнені методи та диференційовані.

В свою чергу, диференційовані методи характеризуються розподілом виробничого процесу на складові, проводиться аналіз впливу факторів на тривалість кожного елементу виробництва, планування нового складу, витрати часу та послідовність, точність виконання складових виробничої операції. Застосування цього методу є доцільним, коли висока точність нормування операцій на підприємстві, це зумовлено великим випуском продукції.

Укрупнені методи розподіляють виробничий процес на групу прийомів чи операцій. Потрібний час для виконання операції визначають на основі укрупнених нормативів.

Третя ознака аналітичного методу за інтенсивністю та залежністю норм від факторів, котрі на них впливають. За цією ознакою поділяють аналітичні методи на прямі та непрямі. Під час використання перших норми обслуговування, кількість працюючих та керованість визначається за рахунок встановлення залежності величини норм від витрат праці на певних видах роботи. Що ж стосується непрямих, то вони характеризуються встановленням статистичної залежності норм від факторів, які не прямо впливають на трудомісткість праці.

В практиці нормування праці виділяють чотири способи визначення наявних витрат робочого часу за допомогою проведення спостережень: хронометраж, фотографія робочого дня, фотохронометраж і метод миттєвих спостережень.

На рисунку 1.1. відображено систему методів вивчення витрат робочого часу і часу використання обладнання.

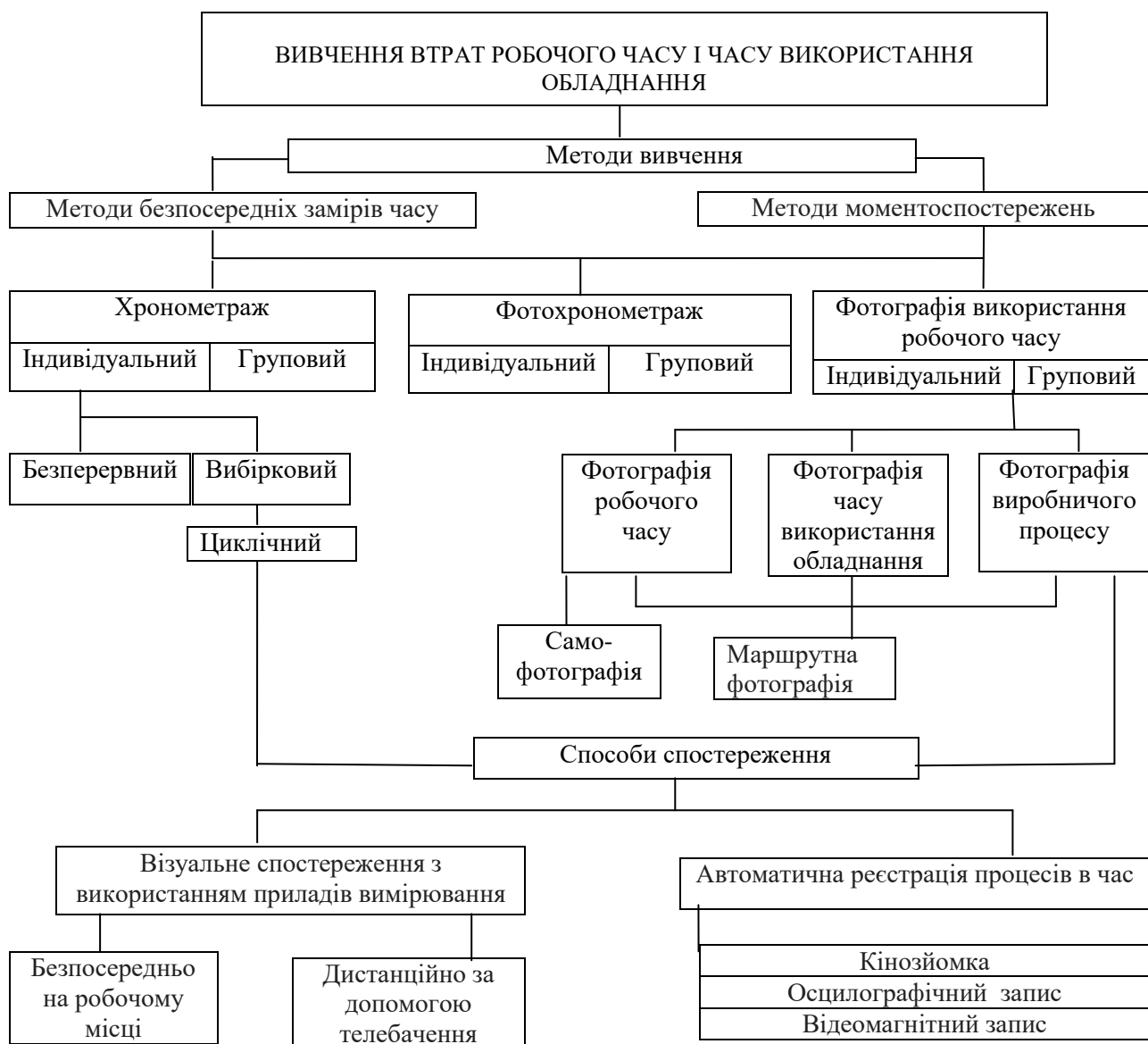


Рисунок 1.1 – Вивчення витрат робочого часу і часу використання обладнання  
Створено на основі даних [19]

«Хронометраж - фіксація витрат робочого часу на виконання повторюваних виробничих операцій, що полягає в вимірі їх тривалості та аналізі умов їх виконання» [25, с.24].

«Визначення витрат робочого часу за рахунок хронометражу здійснюється в чотири етапи:

- 1) процес підготовки до спостереження;
- 2) спостереження та реєстрація повторюваних процесів та їх тривалість;
- 3) обробка отриманих спостережень та встановлення тривалості окремих складових операцій, що вивчається;
- 4) формування загальної структури операції, послідовне виконання процесів та тривалості операції.

Одним із важливих елементів хронометражу є розподіл його на окремі складові і встановлення фіксованих точок – тобто меж початку і кінця визначених елементів операції. Фіксажними точками можуть бути моменти дотику руки до деталі, відрив руки від деталі, або інструмента.

Фотографія робочого дня - це метод, який дозволяє вивчити розподіл часу конкретного співробітника шляхом спостереження, вимірювання та документування всіх без винятку витрат часу на виконання робочих операцій протягом робочого дня»[26, с.24].

«В залежності від об'єкту спостережень, фотографія робочого часу може бути індивідуальною чи груповою. При індивідуальній фотографії робочого часу об'єктом спостережень є затрати часу одного робітника, що працює на одному робочому місці, та аналогічних, при наявності. При проведенні атестації робочих місць за умовами праці проводиться саме індивідуальна фотографія робочого часу для детального визначення всіх затрат часу на конкретному робочому місці на протязі зміни.

При груповій фотографії робочого часу спостерігач проводить одночасно заміри затрат часу групи робітників (до 10 осіб), що працюють на декількох робочих місцях. Така фотографія доцільна при визначенні процента завантаженості робітників і втрат не на одному робочому місці, а на певній ділянці цеху»[27, с. 25].

«Складання фотографії здійснюється шляхом спостереження, вимірювання та послідовного запису витрат часу. Під час підготовки до спостереження вивчається технологічний процес, організація робочого місця

та його обслуговування, технологічні характеристики, режими роботи і стан обладнання»[27, с. 25].

«Фотохронометраж – спостереження, яке поєднує у собі фотографію робочого часу та хронометражу. Проводять у тих випадках, коли потрібно доповнити спостереження високоточними замірами.

Метод миттєвих спостережень – ґрунтується на використанні методів математичної статистики, оцінка завантаження та використання робочого місця проводяться за рахунок раптових та нерегулярних спостережень»[27, с. 29].

Вивчення витрат робочого часу органічно пов'язане з вивченням трудового процесу в цілому, тобто дослідженням методів і прийомів праці, стану організму, умов праці, режимів використання обладнання.

Тому в процесі роботи застосовують технічні засоби для визначення стану організму людини, санітарно-гігієнічних умов праці, а також прилади для вивчення роботи машин, використовують засоби малої механізації для обробки і аналізу спостережень проектування раціональних трудових процесів.

Отже, для дослідження нормування підприємства застосовується велика кількість методів, які чергуються, з певною періодичністю задля формування ефективної трудової дисципліни та реалізації соціальних зобов'язань підприємства.

### 1.3. Особливості формування ефективності системи нормування праці у Дніпропетровській області

Особливості формування системи нормування праці у Дніпропетровській області функціонування підприємства залежать від чисельності проживаючих, наявності ресурсів, сформованості конкурентного ринку, кліматичних умов, та сформованого регіонального управління.

«В умовах ринку, особливе значення мають саме результати роботи. В узагальненому вигляді. Мова йде про реалізацію кінцевої мети роботи конкретного підприємства, трудового колективу, конкретного працівника. Результативність роботи по суті покладена в основу оплати праці, всієї кадрової політики в умовах ринку»[24, с. 20].

«Практика давно має потребу в тому, щоб саме результати праці були покладені в основу правового регулювання відносин між власником і найманим працівником. У контракті встановлюються конкретні результати роботи, які повинен забезпечити працівник. Однак потрібно визнати, що хоч власник і може звільнити працівника за невиконання умов контракту, але при цьому він все ж зобов'язаний виплатити працівнику зарплату, адже працівник відпрацював робочий час. Діюча система нарахування основної оплати праці ніяким чином не пов'язана з конкретними результатами роботи. Адже при відрядній системі оплати праці підставою для виплати зарплати служить наряд про кількість виготовленої продукції, при почасовій для службовців - всього лише табель виходу на роботу. Дійсна реалізація продукції на ринку, високоякісна робота фахівця може бути врахована лише в додатковій частині зарплати, в преміальній системі. На державному підприємстві кваліфікованому фахівцю, який дає високо ефективні результати праці, все ж не можна встановити подвійний оклад»[27, с. 32].

«Вже були спроби підкоректувати систему і в регіонах зокрема. У часи захоплення комплексною системою управління якістю продукції (КСУЯП) на підприємствах активно розроблялися стандарти з якості праці. Це були своєрідні локальні положення про функціональні обов'язки відділів, про преміювання. Їм була притаманна чіткість, визначеність умов преміювання. У них і встановлювалися чітко сформульовані показники результатів праці. Була розроблена і діяла спеціальна система розподілу преміальних коштів за допомогою коефіцієнта трудової участі (КТУ). КТУ і зараз передбачений у КЗпП, але не застосовується на практиці. Бо, як відомо, система КСУЯП наказала довго жити. Ефективність її виявилася низькою, і

не дивно. Скільки проблем - і все через розподіл незначної премії, в той час як основна зарплата залишалася непорушною і виплачувалася незалежно від результатів праці»[29, с. 32].

«Звісно, в цій проблемі не все так просто, як може здатися на перший погляд. Вплив різних працівників, служб на кінцеві результати праці різноманітний. Результати праці залежать від багатьох чинників, а відокремити результати праці конкретного працівника від результату цілого колективу не просто. Проте ці проблеми - проблеми державних підприємств. Приватний власник сам оцінить результати праці конкретних працівників і відповідно реально відобразить їх в оплаті праці, хоч формально правовий статус найманих працівників однаковий на підприємствах усіх форм власності»[30, с. 65].

«Характеризуючи у Дніпропетровській області взаємозв'язок продуктивності праці та ефективності праці у співвідношенні з нормуванням, питання про якість праці не можна залишати поза увагою, так як вона може бути як результативною, так і інтенсивною. Що до результативності праці, то це свідчить про певні додаткові витрати на поліпшення властивостей товару, з підвищенням їх подальшої конкурентоспроможності. Інтенсивність же потрібно характеризувати як фізіологічні та економічні ознаки та їх взаємозв'язок.

Потенційна оцінка ефективності виконуваної праці ґрунтується на вартісній оцінці, а саме надання послуг та виготовлення продукції, у відповідності до загальних вимог якості продукції» [34, с. 78].

«Загалом за основу для визначення ефективності праці підприємства беруться витрати та результати роботи, в натуральній чи вартісній формах, саме це передбачає використання та встановлення певних нормативів. Розраховуючи ефективність, використовують такі складові нормування праці: науково-технічна, організаційна, структурна, соціальна.

Перша, в свою чергу, має значний вплив на продуктивність праці та якість товарів, а також на раціональне використання ресурсного потенціалу.



Друга складова відіграє регулюючу роль у загальному використанні всіх елементів ефективності праці, охоплює створення та існування різних соціально-виробничих систем, взаємодії робітників та агрегатів на підприємстві» [26, с. 39].

«Третя складова впливає на зміни виробничої програми у співвідношенні різної продукції, за рахунок зміни попиту та пропозиції.

Четверта складова, а саме соціальна характеризує комфортні соціальні умови праці кваліфікованих робітників, та відношення працюючих до праці. Великий вплив на продуктивність та ефективність праці має підвищення кваліфікації робітників.

Нормування праці та мікроелементний норматив заслуговує великої уваги. Мікроелементний аналіз має на меті вимірювання і нормування трудових процесів, відображає те, що складні операції відображають у собі суму простих складових»[26, с. 47].

«Мікроелементні нормативи характеризують об'єм часу, отриманого в результаті статистичного спостереження та обробки первинних даних про його витрати, основна перевага цього нормативу полягає у тому, що він більш детально аналізує процес, дає змогу спланувати більш раціональний, вигідний, об'єктивний варіант.

Для створення, розвитку та подальшого вдосконалення нормативів праці, які мають велике економічне та соціальне значення, потрібно проведення безлічі статистичних досліджень а саме: економічних, соціальних, психофізіологічних, ергометричних. Основною перевагою централізованого створення нормативів праці є те, що вони характеризують та доводять до підприємств державну політику оплати праці та збільшення ефективності праці» [47, с. 35].

У таблиці 1.1. наведено аналіз соціально-економічних показників Дніпропетровської області за 2015-2017 рр.

За даними таблиці видно, що доходи населення у досліджуваному регіоні протягом досліджуваного періоду постійно збільшуються, що

підтверджується і зростанням середньомісячної заробітної плати. Спостерігається також те, що чисельність зайнятих у регіоні зменшується, а безробітних збільшується.

Таблиця 1.1.–Аналіз соціально-економічних показників в Дніпропетровській області за 2015-2017 рр.

	Роки			Абсолютне відхилення, +,-		Темп росту,%	
	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016	2016/ 2015	2017/ 2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Доходи населення млн. грн.	127830	143861	175159	16031	31298	112,5	122,2
Середньомісячна заробітна плата, грн..	4996	5913	8247	917	2334	118,3	139,4
Чисельність зайнятих, тис.чол.	1447,8	1425,4	1390,9	-22,4	-34,5	98,4	97,5
Чисельність безробітних, тис.чол.	119,7	121,7	129,2	2	7,5	101,6	106,1
Рух кадрів, тис.осіб	54	51	52	-3	1	94,4	101,9
Відпрацьований робочий час штатних працівників, год	139	143	146	4	3	102,8	102,9
Використання робочого часу працівників, на одного штатного працівника, годин	423	438	450	15	12	103,5	103

Сворено за даними [69].

Очевидно, що зменшення кількості працюючих на підприємствах призводить до збільшення фонду оплати і відповідний його перерозподіл, що впливає на зростання вищезначених показників. Виходячи із динаміки таких

показників як рух кадрів, відпрацьований робочий час штатних працівників, використання робочого часу працівників трудові ресурси регіону використовуються досить інтенсивно. Зважаючи на те, що нормування праці відрізняється для різних видів діяльності, різних підприємств, представлених в регіоні, чітко пов'язати це із системами нормування праці неможливо. Проте ми вважаємо, що існують певні проблеми в межах соціально відповідального використання трудових ресурсів, наявність експлуатації та витримання норм праці в регіоні.

### Висновок до розділу 1

Отже, у розділі було охарактеризовано теоретичні підходи до формування системи нормування праці:

- розглянуто погляди та підходи різних вчених до визначення нормування праці, відображено об'єкт та предмет нормування праці, визначено головні завдання та функції;

- охарактеризовано процес становлення норм на підприємстві, відображено етапи розвитку нормування праці як науки та внесок у розвиток нормування різних вчених;

- визначено методологію нормування праці, відображено методи та норми організації нормування праці;

- відображено особливості ринку праці у Дніпропетровській області і зроблено спробу пов'язати її із нормуванням праці.

За рахунок всього вищенаведеного нормування праці є найважливішою складовою не тільки технологічного та організаційного процесів на підприємстві, а і оперативного управління.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ДРУЇДИ»

#### 2.1. Загальні відомості про підприємство ТОВ «Друїди»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Друїди» засновано відповідно до вимог Цивільного Кодексу України, Господарського кодексу України, згідно з Законом України «Про господарські товариства», Закону України «Про власність», та згідно з рішенням про створення товариства (протокол №1 від 28 грудня 2006 року).

Метою діяльності товариства є задоволення суспільних потреб фізичних та юридичних осіб в його послугах, роботах і товарах та реалізації на основі отриманого прибутку інтересів учасників Товариства, а також економічних та соціальних інтересів трудового колективу.

«Предметом діяльності товариства є: вирощування зернових, технічних та решти культур; овочівництво, декоративне садівництво і вирощування продукції розсадників; надання послуг у рослинництві; виробництво інших харчових продуктів; виробництво інших харчових продуктів, що не віднесені до інших угруповань; виробництво агрохімічних продуктів; виробництво інших виробів, не включених до інших угруповань; посередництво в торгівлі сільськогосподарською сировиною; оптова торгівля не переробленими сільськогосподарськими продуктами; вантажні та автомобільні перевезення; здавання під найм нерухомого майна; здавання під найм сільськогосподарського обладнання; дослідження та розробки в галузі природничих та технічних наук; консультування з питань комерційної діяльності та управління; рекламна діяльність» [9, с.2].

«Товариство несе відповідальність за:

- забезпечення відповідності якості продукції, високу культуру обслуговування;

- дотримання санітарно – гігієнічних норм і протиепідеміологічних вимог, правил і норм по ТБ, охорону праці;

- наявність та додержання нормативно-технічної документації на продовольчі товари, які реалізуються, їх екологічну чистоту, відповідно діючим нормативним документам»[9, с.3].

Основним видом діяльності є виробництво міцелієвого субстрату, який по суті є пророщеним міцелієм (грибницею). Згідно з національним класифікатором України «Класифікація видів економічної діяльності» дана продукція відповідає вимогам підкласу 01.30 «Відтворення рослин», а саме:

- Вирощування міцелію грибів.

Виробництво міцелієвого субстрату відбувається безпосередньо у виробничих приміщеннях – тоннелях пастеризації, тобто дана суміш перетворюється на грибницю (міцельовий субстрат). Продукція має вигляд грибного блоку, який має вагу приблизно 13,5 кг. Реалізується як «міцелій гриба гливи субстратний у поліетиленовому пакеті» в штуках.

Для виробництва своєї продукції підприємство використовує орендовані виробничі та офісні приміщення, які воно орендує у фізичної особи Урясьєва Олександра Юхимовича, також підприємство використовує власні та орендовані основні засоби.

Отже, виробництво міцелієвого субстрату не потребує наявності земельної ділянки сільськогосподарського призначення та сільськогосподарської техніки. Виходячи з цього, підприємство не звітується за формами статистичної звітності № 29-сг «Підсумки збору врожаю сільськогосподарських культур, плодів, ягід та винограду», № 50-сг «Основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств», 4-сг.

В 2017 р. підприємство використовувало працю найманих осіб в кількості 15 чоловік, згідно штатного розкладу, в виробництві зайняті безпосередньо підсобні робітники, в кількості 11 чоловік. Підприємство для свого виробництва використовує таку сировину як міцелій, соломку, рукав поліетиленовий, скотч, або шпагат для зав'язування блоків та має таких

постачальників цієї сировини: ТОВ «Біотехнологія», ТОВ «Полімершпагат», СФГ «ім. Т. Г. Шевченка», ПП «Соната - Груп».

ТОВ «Друїди» в 2017р. реалізувало свою продукцію таким контрагентам як: ТОВ «Ноосфера - Агро» , ТОВ «Благовест», ТОВ «Дінбо», ПП «Автолюкс – 2007», ТОВ «Михайлівське - Плюс», ТОВ «Практик», ФГ «Грико». Обсяг реалізованої продукції в2017 р. склав 5868959,11 грн. Поставки товару здійснюються згідно умов договору.

Технологічний процес виробництва міцелієвого субстрату для вирощування плеврота черепичного включає приймання, зберігання сировини і матеріалів, термообробку, охолодження, змішування субстрату з посівним міцелієм, пакування та зберігання.

Технологічна схема виробництва субстрату для вирощування плеврота черепичастого наведена на рисунку 1.1.

Детальніше про послідовність виготовлення міцелієвого субстрату:

1) Підготовка та зволоження субстрату виконується наступним чином: Перш за все як за основу субстрату використовують: соломку та сіно.

Дані компоненти субстрату зволожують водою до досягнення вологості 70 – 80%. Витрати води становлять до 5 м<sup>3</sup> на 1 т. сухої складової субстрату. РН субстрату повинен становити від 5,5 до 7,0. Для регулювання рівня РН використовують мінеральні домішки – соду кальциновану. Соломку та сіно при використанні необхідно подрібнювати до розмірів 40 – 60 мм.

2) Термообробка субстрату включає:

Зволоження субстрату, потім його направляють в камеру, де його рівномірно укладають та додатково зволожують. Далі проводять його термообробку. Після термообробки субстрат охолоджують до температури 25 - 28 С, та переходять до наступного етапу.

3) Переміщення субстрату з посівним міцелієм.

Переміщення субстрату з посівним міцелієм проводять на чистому продезінфікованому столі із наступним його пакуванням в тару.

4) Для подальшої реалізації субстрату, його пакують довільною масою у транспортну тару (приблизно 13 – 14 кг.). Транспортна тара – пакети, які виготовлені з плівки поліетиленової харчової. Тара перемотується шпагатом та скотчем.

5) Після пакування в тару субстрат зберігається на складі короткий період часу або відразу ж реалізується.

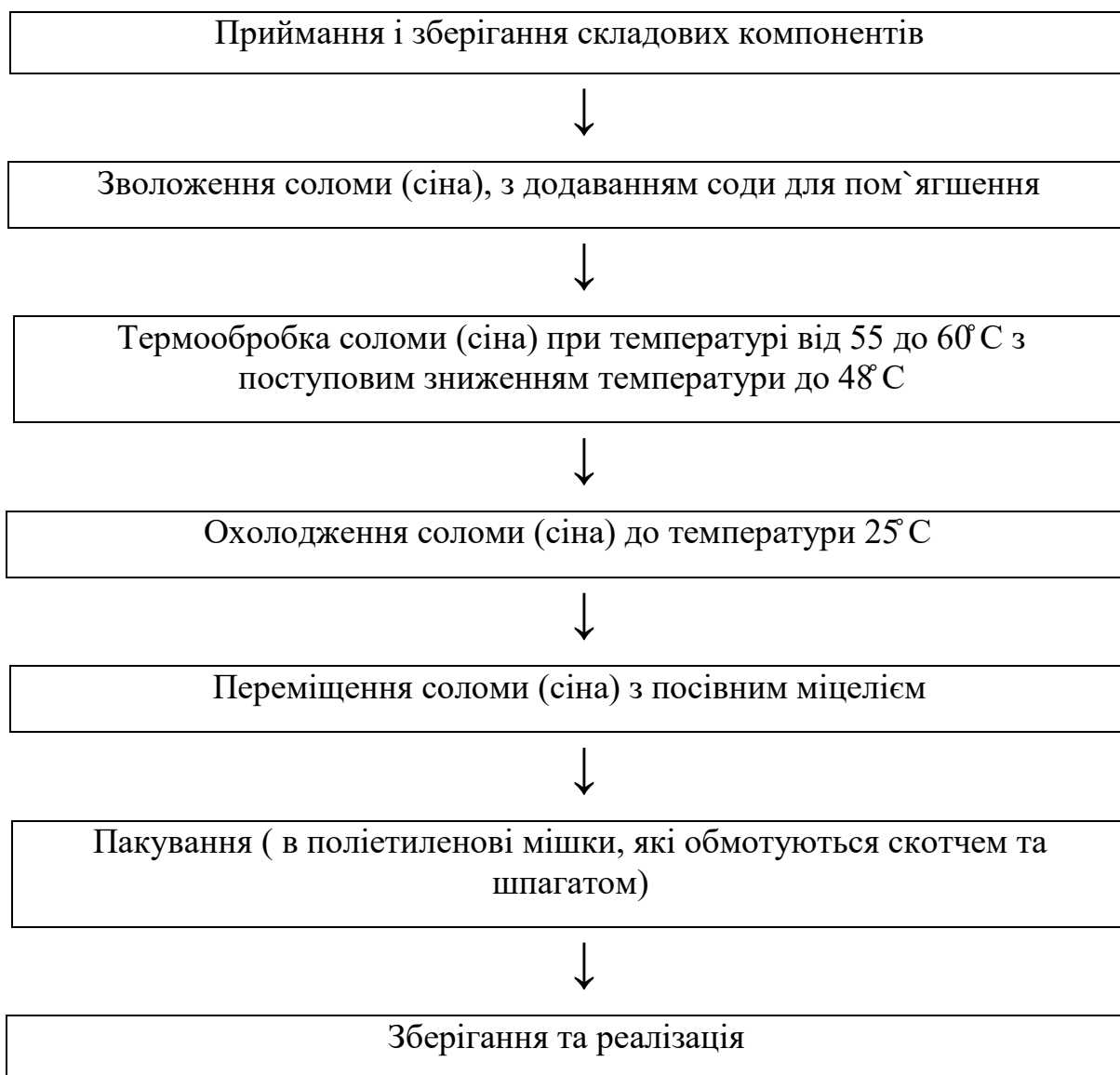


Рисунок 2.1. – Технологічна схема виробництва субстрату

Отже, було охарактеризовано підприємство ТОВ «Друїди», відображено технологічну схему виробництва та послідовність процесів виготовлення субстрату.

Для більш детальної характеристики підприємства наведемо структуру грибних приміщень у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.– Структуру грибних приміщень ТОВ «Друїди»

№ п/п	Найменування	Площа, м <sup>2</sup> .
1.	Склад сировини	100
2.	Субстратний цех: - навіс для січкарні - попередні операції; - термообробка; - чиста зона для інокуляції з тамбуром	100 20 30 20 30
3.	Цех культивування: -камери інкубації; -камери плодоношення; -місце сортування і фасування; -холодільні камери; -побутові кімнати; -туалет, умивальник; -мийка оборотної тари; -офіс; -коридори	600 100 360 20 10 20 6 10 16 60
4.	Разом не менше	700

Створено на основі даних [9].

«Характеристика структури приміщень підприємства ТОВ «Друїди»:

- 1)Склад сировини - навіс або ангар для соломи.
- 2)Будівельна частина: приміщення тамбура для брудного та чистого одягу, каналізаційні стоки в приміщенні термообробки, облаштування туалету, умивальника, побутовок, чистої зони.
- 3)Камери інкубації. Працюють дві камери по 50 м<sup>2</sup>. Загальна завантаження - 20т. субстрату. Приміщення оснащено багатоярусними стелажми, організовано приточно-рециркуляційну вентиляцію, систему управління температурою, освітленням, оснащено витяжним вентилятором»[68, с 1].



4) Багатокамерна система для управління плодоносінням, одну камеру необхідно завантажувати в один день, що можливо тільки при підготовці субстрату в тунелях або працюючи на покупному субстраті від надійного постачальника. Розмір камери не менше 100м<sup>2</sup>, інакше різко зростають питомі витрати на кліматичне обладнання.

Устаткування для камери плодоношення:

- система розміщення субстратних блоків;
- розміщення вентиляційної системи;
- кліматичний бокс з припливно-рециркулярної камерою, теплообмінником і вентилятором;
- станція управління;
- система освітлення;
- витяжний вентилятор;

Підприємство ТОВ «Друїди» є невеликим, його економічна служба складається з трьох відділів:

- планово – економічним відділом;
- відділом бухгалтерського обліку і контролю;
- відділом збуту.

У кожного відділу є свої певні завдання і функції, які виконуються з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Планово-економічний відділ забезпечує економічне планування та аналіз господарської діяльності. Функції відділу належить:

- своєчасна підготовка та впровадження планів доходів і витрат;
- розробка та встановлення економічних нормативів і розрахунків; організація та ведення штатного розкладу.

- планування обсягів виробництва і випуску міцелієвого субстрату, забезпечення контролю за дотриманням планових показників та їх коригування, в залежності від фінансових можливостей підприємства, протягом року, вивчення ситуації на ринку збуту, попиту на вироблену продукцію;

- визначення витрат на виробництво та можливе зниження за рахунок економії фінансових ресурсів і впровадження нових виробничих технологій.

До функцій бухгалтерського відділу відноситься здійснення обліку фінансово-господарської діяльності підприємства, своєчасне складання річної та квартальної фінансової звітності, здійснення розрахунків з постачальниками і покупцями продукції, визначення розміру балансового прибутку, оподаткування підприємства, збір і аналіз даних оперативного, статистичного і бухгалтерського обліку.

Головними завданнями відділу бухгалтерського обліку та контролю є:

- формування інформації про господарські процеси і фінансові результати діяльності, необхідних для оперативного керівництва та управління;

- здійснення контролю за рухом майна, та використанням ресурсів підприємства;

- своєчасне попередження можливих фінансових ризиків.

Перед відділом збуту стоять наступні завдання:

- за допомогою маркетингових досліджень забезпечує збут продукції за рахунок вивчення попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту, забезпечення спостереження за ринком своєї продукції, співставлення якості продукції та попиту з власною, у разі потреби доведення якостей своєї продукції до необхідного рівня;

- створення бази даних з відомостями про кількість покупців продукції та конкурентів, у результаті чого відбувається формування збутової мережі;

- результати договорів на реалізацію продукції та їх висновки, визначення витрат на збут, аналіз зворотних витрат тощо;

- планування постачань продукції відповідно до укладених договорів через формування пропозицій по корегуванню цін на пропоновану продукцію залежно від обсягів продажів, організацію оптової торгівлі; уживання заходів по забезпеченню своєчасної оплати поставленої продукції тощо;

- забезпечення своєчасного виконання планів постачань у терміни і в повному обсязі відповідно до укладеного договору;

- облік відвантаженої продукції тощо;

Функції економічної служби підприємства відповідають фактичним умовам їхньої роботи, що дозволяють вирішити певні завдання, поставлені перед підприємством.

Для того, щоб дати оцінку діяльності підприємства та його економічної ефективності потрібно його оцінити за декількома показниками, це неможливо зробити за допомогою певного одного показника. Різноманіття властивостей і ознак різних видів виробничо-господарської і комерційної діяльності підприємства обумовлює і різноманіття показників. При цьому проблема їх використання полягає в тому, що жоден з них не виконує роль універсального показника, за яким однозначно можна було б охарактеризувати успіхи або невдачі підприємства. При оцінці ефективності діяльності підприємства використовують сукупність показників які пов'язані між собою та дають оцінку різним сторонам діяльності.

Щоб дати економічну оцінку діяльності ТОВ «Друїди», потрібно відобразити динаміку ключових показників виробничо-господарської і фінансової діяльності ТОВ «Друїди» у 2015, 2016, 2017 роках, яку наведено у таблиці 2.2.

З таблиці видно, що випуск продукції найбільший був у 2015 році і склав 221398 шт., в 2016 році 197882 шт., найменший показник по випуску продукції 2017 рік у розмірі 180283 шт., спостерігається поступове зниження кількості продукції, але це не впливає на діючі ціни, так як вони навпаки збільшилися, чистий дохід від реалізації найбільший результат має у 2017 році 4578,2 тис. грн., а найменший у 2015 році у розмірі 4395,8 тис.грн.. Чисельність працівників за всі три роки не змінювалась. Середньорічна заробітна плата в 2017 році зросла на 247 933,69 грн. в порівнянні з 2015 роком.

Таблиця 2.2. - Динаміка ключових показників виробничо-господарської і фінансової діяльності ТОВ «Друїди» у 2015, 2016, 2017 роках

№ з/п	Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення, %		
			2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2017/2015
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Обсяг виробництва продукції у натуральному виразі	тис. т (м, шт. тощо)	221398	197882	180283	0,8937	0,911	0,8142
2.	Товарна продукція в діючих цінах	тис. грн.	5274,97	5493,80	5868,95	1,04	1,06	1,11
3.	Товарна продукція в порівнянних цінах	тис. грн.	12912,7	9054,05	9226,41	0,701	1,01	0,714
4.	Реалізована продукція (чистий дохід від реалізації)	тис. грн.	4395,8	4578,2	4890,8	1,04	1,06	1,11
5.	Чисельність працівників основної діяльності	осіб	11	11	11	-	-	-
6.	Продуктивність праці	тис. грн./люд.	1173,88	823,09	838,76	0,701	1,019	0,714
7.	Середньомісячна заробітна плата працівників основної діяльності	грн.	3677,3	4665,24	5310,72	27	14	44
8.	Середньорічна вартість основних засобів (ОЗ)	тис. грн.	424,41	459,72	1812	1,083	3,94	4,26
9.	Коефіцієнт зносу ОЗ	%	0,87	0,69	0,47	0,793	0,681	0,54
10.	Фондовіддача (р.3/р.8)*	грн./грн.	30,42	19,69	5,09	0,647	0,258	0,167
11.	Середньорічні залишки оборотних активів	тис. грн.	760,15	959,65	1011,9	1,262	1,054	1,331
12.	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	оборот и	5,78	4,77	4,83	0,82	1,01	0,835
13.	Середньорічна вартість активів (капіталу)	тис. грн.	528,65	762,25	548,1	1,441	0,719	1,036
14.	Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн.	528,65	762,25	548,1	1,441	0,719	1,036
15.	Оборотність активів	оборот и	760,51	959,79	1012,58	1,262	1,055	1,331

## Продовження таблиці 2.2.

16.	Собівартість товарної продукції	тис. грн.	3391,3 58	3940,1 99	4326, 1	1,16	1,097	1,27
17.	Витрати на гривню товарної продукції	грн./грн.	0,64	0,71	0,73	1,14	1,02	1,14
18.	Рентабельність товарної продукції	%	55,5	39,42	35,6	0,71	0,90	0,64
19.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	3391,3 58	3940,1 99	4326, 088	1,16	1,097	1,27
20.	Витратомісткість продаж	грн./грн.	0,77	0,86	0,88	1,11	1,02	1,14
21.	Прибуток від операційної діяльності (ЕВІТ)	тис. грн.	5274,9 7	5493,8 0	5868, 95	1,04	1,06	1,11
22.	Операційна рентабельність (рентабельність продаж)	%	120	119	119,9	0,99	1	0,99
23.	Прибуток до податку на прибуток, відсотків та амортизації ЕВІТДА	тис. грн.	344,3	-539	-451,5	-	-	-
24.	Рентабельність ЕВІТДА	%	7,8	-	-	-	-	-
25.	Чистий прибуток	тис. грн.	783,9	-316,7	-116,6	-	-	-
26.	Рентабельність виробництва	%	66,1	-	-	-	-	-
27.	Рентабельність активів	%	148,2	-	-	-	-	-
28.	Рентабельність власного	%	148,2	-	-	-	-	-

Коефіцієнт зносу зменшився на кінець 2017 року по відношенню до двох попередніх років, що свідчить про покращення стану основних засобів ТОВ «Друїди». Загальним показником, що характеризує ефективність використання основних фондів, є фондвіддача. За даними спостерігається зниження цього показника, що є негативним фактором.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився у 2017 році на 0,95 у порівнянні з 2015 роком, і становить 4,83 обороти, дані показують, що

ефективність використання активів компанії зменшується, це є негативним показником.

Чистий прибуток на підприємстві був лише у 2015 році і склав 783,9 тис. грн.. У 2016 и 2017 роках цей показник є від'ємним, за рахунок цього рентабельність виробництва можна розрахувати тільки за 2015 рік, цей показник склав 66,1 % , це свідчить про те що підприємство працює продуктивно.

У таблиці 2.3. наведені основні показники ділової активності підприємства ТОВ «Друїди».

Таблиця 2.3. - Основні показники ділової активності підприємства ТОВ «Друїди» за період 2015-2017 років

№	Показник	Роки			Абсолютні відхилення	
		2015	2016	2017	2016 /2015	2017 /2016
1	Коефіцієнт оборотності активів	5,38	4,2	3,6	-1,18	-0,6
2	Тривалість одного обороту активів	66,9	85,7	100	+ 18,8	+14,3
3	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,78	4,77	2,41	-1,01	-2,36
4	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КЗ)	598,0 6	369,2	222,8 1	-228,86	-146,39
5	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (ДЗ) (коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках)	32,6	19,04	22,99	-13,56	+3,95
6	Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	12,54	10,48	7,54	-2,06	-2,94
7	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддачі)	78,6	38,37	14,37	-40,23	-24
8	Коефіцієнт оборотності (віддачі) власного капіталу	4,15	3	4,46	-1,15	+1,46
9	Коефіцієнт оборотності (віддачі) позичкового капіталу	2,34	1,75	1,8	-0,59	+0,05
10	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності активів	66,9	85,7	100	+18,8	+14,3
11	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності оборотних активів	62,28	75,47	149,3	+13,19	+73.83
12	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості	0,6	0,97	1,6	+0,37	+0,63

## Продовження таблиці 2.3.

12	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості	0,6	0,97	1,6	+0,37	+0,63
13	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості (ДЗ) (коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках)	11,04	18,90	15,72	+7,86	-3,18
14	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності матеріальних запасів	28,70	34,3	47,74	+5,6	+13,44
15	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності основних засобів	4,5	9,38	25,05	+4,88	+15,67
16	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності (віддачі) власного капіталу	86,7	120	80,7	+33,3	-39,3
17	Показники тривалості обороту для коефіцієнта оборотності (віддачі) позичкового капіталу	153,8	205,7	200	+51,9	-5,7

За даними видно, що ефективність використання активів підприємства ТОВ «Друїди» знижується. Якщо в 2015 р на кожен гривню залучених коштів було надано послуг на суму 5,38 грн., то в 2016 р – вже 4,2 грн., у 2017 р. – 3,6 грн. це є негативним фактором роботи підприємства. Щоб покращити цей показник потрібно оптимізувати суму активів, за рахунок повернення дебіторської заборгованості або продати частину не завантажених необоротних активів. Показник тривалість одного обороту активів – характеризує ефективність управління оборотними активами підприємства, показує період протягом якого оборотні активи здійснюють

Позитивним є зниження показника за період, це вказує на ефективність фінансового менеджменту підприємства.

На підприємстві ТОВ «Друїди» спостерігається збільшення цього показника. Цей факт відображає те, що підприємству необхідно залучити більше фінансових ресурсів для фінансування оборотних активів, в свою чергу, це призводить до зростання фінансових витрат тому, що необхідно залучати додаткові кошти.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КЗ) -показує кількість оборотів, які здійснила кредиторська заборгованість протягом року.

За даними підприємства видно, що цей показник у період з 2015 – 2017 року стрімко знижувався, в межах 598,06 – 222,81. Зниження показника характеризується двома особливостями. З одного боку цеє позитивним явищем, підприємство може забезпечувати свою фінансову діяльність за рахунок постачальників і підрядників. З іншого боку, це є не зовсім вірно. У разі затримки оплати і, якщо це відбуватиметься постійно, то постачальники будуть включати цей ризик в ціну свого товару. За рахунок цього низька оборотність кредиторської заборгованості матиме негативні середньострокові наслідки. У разі, якщо ціни не змінюються підприємству вигідно мати низьку оборотність.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості відображає середню кількість днів, потрібне для стягнення заборгованості.

Зниження цього показника, яке спостерігається у 2016 році, а також у порівнянні 2015 з 2017 роком може говорити про збільшення кількості неплатоспроможних клієнтів та інших проблемах збуту, але також може бути пов'язаний і з переходом підприємства до більш м'якої політики взаємовідносин з клієнтами, направлений на розширення частки ринку. Можна стверджувати чим нижче оборотність тим вище будуть потреби у фінансуванні.

Зниження коефіцієнту оборотності матеріальних запасів, яке спостерігається на підприємстві ТОВ «Друїди» у період с 2015 -2017 р., свідчить про відносне збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва.

Коефіцієнт оборотності основних засобів характеризує ефективність використання основних засобів підприємства. За даними таблиці видно, що за три роки показник фондоддачі знижувався. Це свідчить про те, що основні засоби використовують не ефективно.



Оборотність власного капіталу ТОВ «Друїди» зростає, у 2017 р., на кінець періоду дослідження було вироблено товарів і надано послуг на суму 4,46 гривень на кожен гривню залучених коштів власників. Це позитивна тенденція, викликана стрімким зростанням доходу підприємства.

Отже, було здійснено економічну оцінку роботи ТОВ «Друїди», протягом трьох років, а саме 2015, 2016, 2017, та визначено їх відхилення, відображено обсяг випуску основної продукції, в натуральній та грошовій формі, ціни за якими реалізується продукція, собівартість, власний капітал, залучений капітал, чистий дохід, заробітна плата, кількість працівників та інші.. Розраховано фондвіддачу, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оборотності власного капіталу, рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, коефіцієнт кредиторської заборгованості та багато інших показників, відхилення відображають динаміку зміни показника у порівнянні с попереднім роком.

## 2.2. Аналіз зовнішнього оточення та позиціонування на галузевому ринку підприємства ТОВ «Друїди»

Для оцінки конкурентної позиції ТОВ «Друїди» використовують оцінки ключових факторів успіху.

Загальне правило: компанія повинна накопичувати свої конкурентні сильні сторони і захищати свої конкурентні слабкості, будуючи стратегію на сильних сторонах, і, застосовуючи дії щодо усунення ситуації зі слабкостям.

У той же самий час рейтинг сильних сторін суперників показує, звідки можна чекати їх атак і, навпаки, де вони слабкіше.

У Таблиці 2.1. SWOT - аналіз підприємства ТОВ «Друїди».

Отже, існують можливості щодо збільшення промислових територій - і будівництво додаткових виробничих ангарів. Збільшення кількості покупців за допомогою розповсюдження інформації в ЗМІ.

Щоб використовувати дані можливості потрібно, перш за все, придбати земельну ділянку. Однак у підприємства є нестача вільних грошових коштів. Тому, щоб використовувати цю можливість слід взяти кредит на придбання даної земельної ділянки, отримання дозволів, а також для будівництва додаткових виробничих приміщень.

Таблиці 2.1. - SWOT - аналіз підприємства ТОВ «Друїди».

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Важливі відмінні переваги, а саме функціонування на ринку більше 15 років, наявність власної лабораторії для перевірки якості субстрату;</li> <li>- Позиція накопичення сприятливих можливостей;</li> <li>- Цінова перевага, а саме низька собівартість, яка дає змогу реалізовувати товар за нижчими цінами, ніж конкуренти;</li> <li>- Технологічні та інноваційні здібності вище середнього, це означає, що підприємство спостерігає занововведеннями в цій сфері та використовує інновації, що дає більш сильні переваги, ніж у конкурентів;</li> <li>- Робота із замовниками проходить на принципах індивідуального підходу до кожного клієнта, що робить підприємство більш привабливим для можливих покупців;</li> <li>- Велика частка ринку: підприємство є лідером на ринку України по виготовленню грибних блоків.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Відсутність чіткої стратегії, це є головною проблемою, тому що підприємство без чіткої стратегії завжди під загрозою і має нестійке становище на ринку;</li> <li>- Відсутня хороша позиція по відношенню до загроз. Це все виходить з того що у підприємства немає чіткої стратегії функціонування;</li> <li>- Значна капіталоємність і високий рівень постійних витрат на виробництво та експлуатацію обладнання;</li> <li>- Відсутність практики використання стимулів для мотивування працівників до виконання роботи.</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення виробництва для задоволення більшої кількості потреб споживачів, за рахунок збільшення випуску грибних блоків;</li> <li>- розширення сировинної бази, за рахунок пошуку нових постачальників;</li> <li>- зростання платоспроможності підприємств-покупців;</li> <li>- підвищення конкурентоспроможності при відповідних інвестиціях в інфраструктуру і виробничі потужності (дозволить знизити виробничі витрати і збільшити реалізацію);</li> <li>- можливість вибору постачальників, з урахуванням більш вигідних умов;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соціально-політична нестабільність України, за рахунок чого погіршуються відносини з підприємствами покупцями за межами держави;</li> <li>- незначні потоки іноземних інвестицій у вітчизняне виробництво, досить мала кількість іноземних інвесторів;</li> <li>- гальмування економічних реформ, що, в свою чергу, впливає на економічне становище підприємства.</li> </ul>

Завдяки тому, що у підприємства є такі сильні сторони, воно має хорошу репутацію, працює на ринку тривалій час і має великий статутний капітал, то банк видачу кредиту компанії напевно схвалить.

На основі матриці були визначені проблеми, що стоять перед підприємством. Ці проблеми обумовлені наявними позитивними і негативними факторами всередині підприємства ТОВ «Друїди», а також наявними зовнішніми погрозами і можливостями. Згідно з цим ми можемо позначити основні стратегічні напрямки щодо поліпшення становища підприємства в найближчому майбутньому:

- 1) Впровадження нових досконалих методик управління;
- 2) Розширення асортименту пропонованих послуг;
- 3) Залучення грошових ресурсів для розширення переліку пропонованих послуг і просування їх на ринок.

Таким чином, у підприємства ТОВ «Друїди» є потенціал ефективно працювати на ринку. І, використовуючи сильні сторони підприємства, можна використовувати можливості, що з'являються, і уникнути загроз.

Важливими відмінними перевагами підприємства є оснащення сучасним технологічним обладнанням та наявність своєї лабораторії, що дає змогу контролювати якість товару, на будь-якому етапі виробництва. Працюючи не один рік у сфері виготовлення міцелієвого субстрату, підприємство досягло високих результатів в стабільності роботи підприємства та якості продукції.

Фахівці підприємства ТОВ «Друїди» надають консультативну допомогу у всіх аспектах виробництва, є другом та партнером для підприємств по виготовленню гриба гливи.

Сьогодні грибовиробники України знаходяться в складних умовах, в першу чергу, відчуваючи інформаційну нестачу. Недолік інформації, спеціальних знань і практичних навичок серйозним чином позначається на стабільності роботи.

Багато грибовиробників України поки що не знають, що вже є успішні господарства з кваліфікованим персоналом, автоматизованою системою управління технологічними процесами, які працюють зі стабільним виробником і постачальником якісного посівного матеріалу, який не тільки виробляє міцелій, а й надає кваліфіковані безкоштовні консультаційні послуги і організовує технологічний супровід господарства має в своєму арсеналі набір методів підтримки грибовиробників.

«Промислове комерційне грибарство в умовах захищеного ґрунту засноване на інтенсивних способах ведення монокультури. Як і для аналогічних сільськогосподарських галузей фактор ризику досить великий. Передбачити і вчасно усунути або нівелювати цей чинник необхідно не тільки на стадії виробництва, а й у процесі визначення джерел фінансування, складання бюджету, конструкторсько-технологічних та будівельних робіт, санітарно-гігієнічних заходів.

Система повинна носити комплексний характер і охоплювати всі етапи технологічного процесу вирощування грибів» [5, с. 3].

Проведемо PEST- аналіз діяльності підприємства ТОВ «Друїди» (табл. 2.2.).[Додаток А1]

З таблиці видно, що реакція підприємства на політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники знаходиться на середньому рівні.

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності підприємства реагувати на поточні й прогнозовані фактори зовнішнього середовища.

Для більш детальної оцінки конкурентоспроможності підприємства наведемо порівняльну характеристику базових показників роботи підприємства ТОВ «Друїди» та їх конкурентів ТОВ НПК «Еко-Гриб».

ТОВ НПК «Еко-Гриб» є основним конкурентом досліджуваного підприємства.

У таблиці 2.3. наведена порівняльна характеристика двох конкуруючих підприємств ТОВ «Друїди» та ТОВ НПК «Еко-Гриб»

Таблиця 2.3 - Порівняльна характеристика двох конкуруючих підприємств ТОВ «Друїди» та ТОВ НПК «Еко-Гриб»

№	Показник	Од.виміру	ТОВ «ДРУЇДИ»			ТОВ НПК «ЕКО-ГРИБ»		
			2015	2016	2017	2015	2016	2017
1.	Обсяг виробництва продукції у натуральному виразі	шт..	221398	197882	180283	235496	233987	234765
2.	Ціна за одиницю продукції	грн.	23,82	27,76	32,55	23,82	27,76	32,55
3.	Товарна продукція в діючих цінах	тис.грн	5274,9	5493,8	5868,9	5608,9	6495,4	7641,6
4.	Собівартість товарної продукції	тис. грн.	3391,3	3940,2	4326,1	2876,4	3478,9	3987,6
5.	Витрати на гривню товарної продукції	грн./грн	0,64	0,71	0,73	0,62	0,69	0,74
6.	Реалізована продукція (чистий дохід від реалізації)	тис. грн.	4395,8	4578,2	4890,8	4997,8	5873,9	6649,9

З таблиці видно, що обсяг виробництва ТОВ «Еко-гриб» з кожним роком зростає, і значно перевищує обсяги випуску ТОВ «Друїди», причина в тому, що підприємство ТОВ «Еко-гриб» працює більше днів, має менше вихідних, працює понаднормово, ціна за одиницю продукції однакова тому, що обидва підприємства збільшують її одночасно, собівартість товарної продукції у ТОВ «Еко-гриб» є нижчою, тому що це підприємство використовує свої ресурси, менше закуповує у постачальників, чистий дохід перевищує дохід ТОВ «Друїди», тому що додатково займається вирощуванням грибів, а не тільки виготовленням грибних блоків.

Отже, було здійснено аналіз зовнішнього середовища та визначено конкурентну оцінку підприємства ТОВ «Друїди», визначено сильні та слабкі сторони, загрози і можливості за допомогою SWOT – аналізу, проведено PEST-аналіз діяльності підприємства, відображено порівняльну характеристику двох конкуруючих підприємств ТОВ «Друїди» та ТОВ НПК «Еко-Гриб». Усе вищезазначене вказує на перспективність розвитку досліджуваного підприємства та готовність протистояти зовнішнім викликам.

### 2.3. Діагностика стану системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди»

За останні роки в результаті реформ та подій, що відбуваються в країні нормування праці знаходиться в складному становищі, зменшилася кількість установ, котрі займаються дослідженням нормування праці та служб на підприємстві, котрі вивчають проблеми праці. У результаті складного фінансового становища майже не проводяться дослідження трудових процесів. Розвиток ринкових відносин спонукає до підвищення економічної самостійності підприємств, діагностика стану системи нормування праці набуває великого значення.

«Сутність діагностики системи нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди» полягає у встановленні ознак, вимірі основних характеристик, що відбивають стан нормування праці робітників, для прогнозування можливих відхилень від стійких, середніх та стандартних значень і запобігання відхилень від нормального режиму роботи підприємства в цілому. Для ефективного проведення діагностики нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди» необхідно, перш за все, дотримуватись таких вимог: повнота, достовірність, точність, визначеність, несуперечність, послідовність, обґрунтованість інформації» [29, с.118].

Первинними документами і джерелом інформації про прийом на роботу, звільнення, переміщення всередині організації, переведенні з однієї посади на іншу, про надання відпустки, про використання робочого часу на ТОВ «Друїди» є:

«1. Наказ (розпорядження) про прийом на роботу: в який структурний підрозділ направляється дана особа, на яку посаду може бути прийнято особу, що розглядається, коли укладений письмовий трудовий договір (контракт) і основні умови договору (контракту), за якою працівник зобов'язується виконувати певну за цією угодою роботу (трудова функція, роботу по певній посади, спеціальності), а підприємство зобов'язується

надати працівникові обумовлену договором роботу; забезпечувати умови праці, передбачені законами, іншими нормативними правовими актами, угодою, своєчасно і в повному розмірі проводити оплату праці працівника. Наказ (розпорядження) оголошуються працівнику під розпис.

2. Особова картка працівника - заповнюється на кожного працівника організації в єдиному екземплярі» [30, с.6].

«3. Штатний розклад- застосовується для оформлення структури, штатного складу і штатної чисельності організації.

4. Наказ (розпорядження) про надання відпустки працівнику - застосовується для оформлення щорічної відпустки та відпусток інших видів, підписується керівником організації або уповноваженим ним особою, оголошується працівникові під розписку. На підставі наказу (розпорядження) про надання відпустки бухгалтерія проводить розрахунок заробітної плати, належної за відпустку. » [31, с.7].

«5.Табель обліку використання робочого часу- застосовується для обліку робочого часу працівників організації, для контролю за дотриманням працівниками встановленого режиму робочого часу, для отримання даних про відпрацьований час. Складається в одному екземплярі табельником, передається в бухгалтерію.Облік використання робочого часу на ТОВ «Друїди» здійснюється в таблиці методом суцільної реєстрації явок і неявок на роботу» [31, с.7].

«6. Розрахунково-платіжна відомість- застосовується для розрахунку та виплати заробітної плати працівникам організації, складається в одному примірнику в бухгалтерії. Нарахування заробітної плати проводиться на підставі даних первинних документів з обліку виробітку, фактично відпрацьованого часу.

7. Вся інформація про нараховані та утримані суми збирається в ТОВ«Друїди» в інших документах - особових рахунках працівників. Особові рахунки відкриваються в бухгалтерії розрахункового відділу на кожного окремого працівника і ведуться наростаючим підсумком протягом кожного

календарного року. В особовому рахунку міститься інформація про працівника і накопичуються всі відомості про нараховані суми та утримань із заробітної плати за кожен місяць. » [32, с.83].

8. «Записка - розрахунок про надання відпустки працівнику - застосовується для розрахунку належної працівникові заробітної плати та інших виплат при наданні йому щорічної оплачуваної чи іншого відпустки» [32, с.83].

«Облік втрат робочого часу на ТОВ «Друїди» також ведеться в таблиці. Після закінчення місяця таблиць закривається, тобто в ньому підраховується по кожному працюючому: кількість днів явок на роботу, неявок з причин, кількість невідпрацьованих годин (запізнення, передчасний відхід з роботи), загальна кількість відпрацьованих годин, у тому числі нічні, відрядні, переробка. Таблиць підписується табельником і передаються в бухгалтерію розрахункового відділу. » [44, с.45]. «На підставі заповненої форми таблиця можна визначити спискову і середньоспискову чисельність працівників. Кошти, належні працівникам ТОВ «Друїди» виплачуються в єдиній формі: видаються готівкою з бухгалтерії організації. Грошові кошти на виплату заробітної плати можуть бути отримані в результаті продажу товарів за готівку або зняті з розрахункового рахунку ТОВ «Друїди» в банку. Фактичну видачу заробітної плати здійснює бухгалтер ТОВ «Друїди», з яким укладено договір про повну матеріальну відповідальність» [44, с.45].

«Таким чином, ефективне використання трудових ресурсів в рамках господарюючого суб'єкта знаходить вираження у зростанні продуктивності праці. Продуктивність праці характеризує ефективність витрат праці в матеріальному виробництві. З ростом продуктивності сукупного уречевленої праці абсолютна величина витрат праці (живої та уречевленої) скорочується (знижується трудомісткість), що збільшує обсяг випуску, веде до економічного зростання і підвищення життєвого рівня населення в цілому.

Між зростанням продуктивності праці і зростанням оплати праці існує тісний взаємозв'язок. Темпи зростання продуктивності праці повинні



випереджати темпи зростання зарплати, в цьому випадку створюються реальні передумови для підвищення життєвого рівня населення і можливості для нарощування темпів розширеного відтворення, виходячи з чого, зростає значення аналізу використання коштів на оплату праці» [46, с.18].

На підприємстві ТОВ «Друїди» склалася така ситуація, коли продуктивність праці зменшувалася у 2016 році, порівняно із 2015 і почала знову зростати у 2017. При цьому середньомісячна зарплата основних працівників збільшувалася, хоча і з непостійною динамікою, кількість працівників не змінювалася. Таку ситуацію можна пояснити економічно необґрунтованими рішеннями уряду щодо збільшення мінімальної заробітної плати, менше якої працівник не має права отримувати. Це деформує економічні взаємозв'язки і не сприяє ефективності діяльності як підприємства, так і країни загалом.

Детальніше з цим можна ознайомитися у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Динаміка продуктивності праці та оплата праці основних працівників ТОВ «Друїди»

№ з/п	Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення, %		
			2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2017/2015
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Продуктивність праці	тис. грн./люд.	1173,88	823,09	838,76	0,701	1,019	0,714
2.	Середньомісячна заробітна плата працівників основної діяльності	грн.	3677,3	4665,24	5310,72	27	14	44

Щодо діагностики системи нормування праці, то на підприємстві доцільно почати з розрахунку норм часу, котрі характеризують кількість витраченого часу на виготовлення одиниці продукції.

У таблиці 2.2. наведено розрахунок норм часу на підприємстві ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки.

Таблиця 2.2. - Розрахунок норм часу на підприємстві ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки

№	Показник	Одиниці виміру	Роки			Абсолютні відхилення (+,-)		
			2015	2016	2017	2016 до 2015	2017 до 2016	2017 до 2015
1.	Оперативний час	години	1500	1506	1488	6	-18	-12
2.	Час на обслуговування робочого місця	години	83,3	83,6	82,6	0,3	-1	-0,7
3.	Час на відпочинок	години	250	251	248	1	-3	-2
4.	Час на підготовчо - заключні роботи	години	166,6	167,3	165,3	0,7	-2	-1,3

З таблиці видно, що оперативний час у 2016 році порівняно з 2015 зріс на 6 годин, і становить 1506 години, за рахунок більшої кількості відпрацьованих днів, а у 2017 році порівняно з попереднім роком зменшився на 18 годин, тому що було відпрацьована менша кількість днів, час на обслуговування робочого місця у 2015 році за один робочий день становить 20 хвилин, за рік це 83,3 години. У 2016 році цей показник є найбільшим 83,6 години, а у 2017 році він зменшився до 82,6 годин, час на відпочинок становить у 2015 році – 250 годин, 2016 році – 251 годин, 2017 – 248 годин, час на підготовчо – заключні роботи складає 40 хвилин за заміну, за весь рік у 2015 – 166,6 годин, найбільший показник у 2016 - 167,3 години, найменший у 2017 році – 165,3 години.

У таблиці 2.3. наведені показники норми виробітку ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки.

Таблиця 2.3. - Показники норми виробітку ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки

№	Показник	Роки			Абсолютні відхилення (+,-)		
		2015	2016	2017	2016 до 2015	2017 до 2016	2017 до 2015
1.	Тривалість зміни	3000	3012	2976	12	-36	-24
2.	Норма часу	2000	2008	1984	8	-24	-16

У таблиці відображено тривалість зміни та норма часу у підсумку за кожен рік, у 2015 році тривалість зміни за весь період становила 3000, у 2016 році більше на 12 годин и становить 3012 годин. У 2017 році вона зменшилося на 36 годин за рахунок меншої кількості відпрацьованих днів. Відображено норми часу, у 2016 році норма часу збільшилася на 8 годин, у 2017 році у порівнянні з попереднім роком зменшилася на 24 години. Це негативно впливає на обсяг випуску продукції та прибуток підприємства.

У таблиці 2.4. наведені показники норм обслуговування ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки.

Таблиця 2.4. - Показники норм обслуговування ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки

№	Показник	Роки			Абсолютні відхилення (+,-)		
		2015	2016	2017	2016 до 2015	2017 до 2016	2017 до 2015
1.	Тривалість зміни	3000	3012	2976	12	-36	-24
2.	Норма часу обслуговування	2250	2761	2480	511	-281	230

У таблиці наведені показники норми обслуговування, а саме тривалість зміни за три роки, найменший показник у 2017 році і становить 2976 годин, найбільший у 2016 році 3012 годин, норма часу обслуговування у 2016 році порівняно з 2015 роком збільшилось на 511 годин, у 2017 році цей показник зменшився у порівнянні з попереднім на 281 годину, за рахунок меншої кількості відпрацьованих днів у 2017 році.

У таблиці 2.5. наведені показники норми чисельності ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки.

Таблиця 2.5. - Показники норми чисельності ТОВ «Друїди» за 2015-2017 роки

№	Показник	Роки			Абсолютні відхилення (+,-)		
		2015	2016	2017	2016/2015	2017/2015	2017/2016
1.	Кількість обслуговуваних одиниць обладнання	9	11	10	2	-1	1
2.	Норма часу на обслуговування одного обладнання	250	251	248	1	-3	-2

Порівнюючи 2015 – 2017 роки кількість обладнання зросла на одну одиницю, норма часу на обслуговування знизилася на 2 години.

У таблиці 2.6. наведені результати фотографій робочого часу вибірки робітників ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки.

Таблиця 2.6. - Результати фотографій робочого часу вибірки робітників ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки

Рік проведення	Охоплено осіб	Частка охоплених, %	Загальний час охоплення, год.	Час втрат, год.	Питома вага втрат робочого часу, %	Вивільнено робітників, %
2015	14	92,1	2995,0	78,5	2,62	0,307
2016	12	87,3	2003,0	61,1	3,05	0,261
2017	11	81,5	1978,0	58,1	2,93	0,181

Аналізуючи таблицю 2.6. можна зробити висновок, в період з 2015 по 2017 рік, ТОВ «Друїди» проводило фотографування робочого часу майже за всією кількістю робітників. Так, в 2015 році частка працівників, яким було сфотографовано робочий час, складала 92,1% від загальної чисельності робітників, а в 2017 році - вже 81,5%. Під час розрахунку мали місце втрати робочого часу, найбільше значення цей показник мав у 2016 році – 3,05%. Це має негативний вплив на роботу підприємства тому що спонукає до зниження продуктивності праці.

Структуру втрат робочого часу працівників ТОВ «Друїди» за причинами наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7. - Структуру втрат робочого часу працівників ТОВ «Друїди»

Найменування втрат	Кількість за роками, год.			Разом, годин
	2015	2016	2017	
Порушення трудової дисципліни	9,1	7,9	5,1	22,1
Нераціональне складання робочого процесу бригад	12,4	10,8	8,6	31,8

Дослідження за інформацією табл. 2.3.6 показало, що втрати робочого

часу в період 2015-2017 рр. мали місце через порушення трудової дисципліни, нераціональне складання робочого процесу бригад.

Отже, основною причиною щорічних втрат робочого часу є нераціональне складання робочого процесу бригад.

Проведемо загальний аналіз стану нормування праці ТОВ «Друїди» у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8. - Загальний аналіз стану нормування праці ТОВ «Друїди»

Рок и	Загальна кількість робіт	Число норм, що діють, штук			частка часу, який відпрацьова но за технічно обґрунтован ими нормами	% робіт, які мають норми	% норм, що вико рис- товуються
		разом	з них технічно обґрун- тованих	частка технічно обґрунтова них норм у підсумку			
2015	1902	1765	1685	95,46	89,6	95,46	99,5
2016	2398	1976	1897	96	90,2	96,0	99,8
2017	2250	1887	1779	95,27	93,4	94,92	99,7

З таблиці видно, що оцінка якості функціонуючих норм за часткою технічно обґрунтованих норм показала приріст на 5,5%. Відбувся приріст більш точних норм. Паралельно зі зростанням якості норм відбувається збільшення практики їх використання, що видно з динаміки показника «відсоток технічно обґрунтованих норм» та показника «частка фактично відпрацьованого часу за технічно обґрунтованими нормами». Однак значення показників ще не досягає 100%. Також на підприємстві мають місце застарілі норми і ті, що потребують перегляду, а самосоціальні норми праці та етичні норми поведінки, норми чисельності та структури персоналу, норми керованості, норми психофізіологічних функцій людського організму.

У таблиці 2.9. наведена узагальнююча оцінка ефективності організації нормування праці ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки.

Таблиця 2.9. - Узагальнююча оцінка ефективності організації нормування праці ТОВ «Друїди» за 2015, 2016, 2017 роки

Показники	2015 рік	2016 рік	2017 рік
1. Середній коефіцієнт виконання норм, %	102,5	103,6	104,0
2. Поділ робітників за середнім коефіцієнтом виконання норм, %			
- невиконання	9,2	8,9	8,1
- повне виконання	82,5	81,9	82,6
- перевиконання	8,3	9,2	9,3
3. Частка працівників, праця яких нормується, %	68,9	67,1	68,3
4. Загальна кількість норм	1765	1976	1887
5. Частка обґрунтованих норм	95,46	96	95,27
6. Частка фактично відпрацьованого часу за обґрунтованими нормами, %	89,6	90,2	93,4

З таблиці видно, що з кожним роком виконання норм на підприємстві зросло на 1,5%. Це є позитивним фактором, так як підвищується якість роботи та продуктивність праці. Також відображено поділ працівників за середнім коефіцієнтом виконання норм, загальну кількість норм. Найбільший показник у 2016 році, а найменша кількість норм спостерігається у 2015. Частка фактично відпрацьованого часу за обґрунтованими нормами складає у 2017 році 93,4 %, за аналізований період а саме три роки 2015 - 2017 роках цей показник зріс на 3,8 %.

Отже, було охарактеризовано систему діагностики нормування праці на підприємстві, були розраховані норми часу на підприємстві ТОВ «Друїди», показники норм виробітку, норм чисельності, норм обслуговування. Здійснено аналіз фотографії робочого часу, відображено структуру втрат робочого часу, сформований загальний аналіз стану нормування праці ТОВ «Друїди». Відображено узагальнюючу оцінку ефективності організації нормування праці ТОВ «Друїди». Основним фактором зростання чистого прибутку в контексті управління продуктивністю праці є зростання частки працівників, праця яких нормується. Узагальнююча оцінка ефективності організації нормування праці показала доволі непогані результати, хоча на підприємстві мають місце застарілі норми праці, але за аналізований

періодсередній коефіцієнт виконання норм мав не значне але все таки збільшення на 1,5 %, невиконання норм зменшилося на 11%, перевиконання збільшилося на 10%. Можна стверджувати що нормування праці знаходиться на середньому рівні, для підвищення показників потрібно переглянути норми та на зміну застарілим ввести нові.

## Висновок до розділу 2

Отже, у цьому розділі було наведено загальну характеристику роботи підприємства ТОВ «Друїди». Здійснено економічну оцінку роботи ТОВ «Друїди», протягом трьох років а саме 2015, 2016, 2017. Виконано SWOT - аналіз підприємства, проведено PEST- аналіз діяльності підприємства ТОВ «Друїди». Наведена порівняльна характеристика двох конкуруючих підприємств ТОВ «Друїди» та ТОВ НПК «Еко-Гриб». Охарактеризовано систему діагностики нормування праці на підприємстві, були розраховані норми часу на підприємстві ТОВ «Друїди», показники норм виробітку, норм чисельності, норм обслуговування. Здійснено аналіз фотографії робочого часу, відображено структуру втрат робочого часу, сформований загальний аналіз стану нормування праці ТОВ «Друїди», надано узагальнюючу оцінку ефективності організації нормування праці.

Динаміка продуктивності праці зменшувалася, у аналізованому періоді за рахунок зменшення кількості персоналу, оплата праці основних працівників зросла на 44%, це є стимулом до роботи основних працівників. Розраховано норми часу на підприємстві за даними спостерігається зменшення відпрацьованих годин у 2017 році порівняно з 2015, за рахунок меншої кількості відпрацьованих днів у році.

Фотографія робочого часу дала такі показники , в 2015 році частка працівників, яким було сфотографовано робочий час, складала 92,1% від загальної чисельності робітників, а в 2017 році – вже 81,5%. Під час розрахунку мали місце втрати робочого часу, найбільше значення цей

показник мав у 2016 році – 3,05%. Це має негативний вплив на роботу підприємства тому що спонукає до зниження продуктивності праці.

Втрати робочого часу в період 2015-2017 рр. мали місце через порушення трудової дисципліни, нераціональне складання робочого процесу бригад. Отже, основною причиною щорічних втрат робочого часу є нераціональне складання робочого процесу бригад. Основним фактором зростання чистого прибутку в контексті управління продуктивністю праці є зростання частки працівників, праця яких нормується.



### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ДРУЇДИ» ТА РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

### 3.1. Прогнозна оцінка зовнішнього середовища і визначення орієнтирів соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області

Перспективний або прогнозний аналіз є важливим засобом формування економічної поведінки підприємства у, на перший погляд, непередбачуваному середовищі.

Зважаючи на проблематику дослідження, що проводиться, важливим етапом визначення майбутніх дій підприємства є перспективи соціально-економічного розвитку регіону його функціонування.

На трудові ресурси підприємства впливає окрім внутрішніх об'єктивних чинників, чинники зовнішнього середовища. Прогнозування перспектив соціально-економічного розвитку регіону, як зовнішнього середовища підприємства відбувається в межах державних програм і на рівні думки експертів-аналітиків. Ці прогнози можуть носити як песимістичний, так і оптимістичний характер. Оскільки вони відрізняються як практика і теорія, огляд обох бачень у позитивному і негативному значенні дозволять надати ширший зміст дослідженню.

У табл. 3.1 наведено прогнозний аналіз соціально-економічних показників Дніпропетровської області на основі державних програм і оцінки експертів-аналітиків.

Таблиця 3.1– Прогнозний аналіз соціально-економічних показників Дніпропетровської області на основі державних програм і оцінки експертів-аналітиків

Показник	Позитивні очікування розвитку галузі, діапазон зростання у %								
	за оцінкою аналітиків галузі			за державними програмами			Міні-мальна зміна	Макси-мальна зміна	середня оптимізаційна оцінка
	1	2	3	1	2	3			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Доходи населення млн. грн.	0,89	0,91	0,99	1,1	1,12	1,2	0,02	0,1	1,03
Середньомісячна заробітна плата, грн..	2,8	3,8	4	5,2	5,4	5,8	0,2	1	4,5
Чисельність зайнятих, тис.чол.	0,78	0,91	1,1	1,12	1,4	2,3	0,13	0,19	1,2
Чисельність безробітних, тис.чол.	0,70	1	1,2	1,5	1,8	2	0,2	0,5	1,36
Рух кадрів, тис.осіб	5,2	6,2	7,1	6	7,8	8	0,9	1	6,7
Відпрацьований робочий час штатних працівників, год	8,6	9,3	10,2	12	12,1	15	0,7	0,9	11,2
Використання робочого часу працівників, на одного штатного працівника, годин	7,2	7,9	8,3	8,5	9	9,5	0,5	0,7	0,6
Показник	Негативні очікування розвитку галузі, діапазон зростання у %								
	за оцінкою аналітиків галузі			за державними програмами			Міні-мальна зміна	Макси-мальна зміна	середня оптимізаційна оцінка
	1	2	3	1	2	3			
Доходи населення млн. грн.	0,4	0,56	0,7	0,81	0,85	0,89	0,14	0,16	0,7
Середньомісячна заробітна плата, грн..	0,6	0,8	1,4	0,7	0,8	0,7	-0,2	0,6	0,83
Чисельність зайнятих, тис.чол.	-6	-4	1	0,9	0,6	0,95	0,2	0,3	0,24
Чисельність безробітних, тис.чол.	0,5	0,8	0,88	1	1,1	1,2	-0,08	0,3	0,74

## Продовження Таблиці 3.1.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рух кадрів, тис.осіб	1,4	1,5	1,55	0	0	0	0	0,1	0,74
Відпрацьований робочий час штатних працівників, год	1,1	1,2	1,1	1,1	1,3	1,2	-0,1	0,2	1,17
Використання робочого часу працівників, на одного штатного працівника, годин	1,3	1,4	1,2	1	1,4	1,1	0,3	-0,3	0

Виходячи із даних таблиці 3.1 можна вважати, що очікування все ж мають найбільш сприятливу динаміку по всім показникам.

У таблиці 3.2. проведенопрогнозний аналіз соціально-економічних показників Дніпропетровської області, який ґрунтується на застосуванні статистичних методів прогнозування - на основі рядів динаміки, аналізу тренда, експоненційного згладжування. Ці методи дозволяють отримати більш повну картину і точнішу ймовірність зміни певного показника.

Прогнозування на основі рядів динаміки дозволить здійснити аналіз напрямів та інтенсивність зміни досліджуваних показників у минулому, отримати прогнозні значення кожного аналізованого показника. Адже він, як і інші способи прогнозування, використовується для дослідження будь-яких соціально-економічних процесів на рівні країни, регіону, галузі, підприємства тощо.

Прогнозування на основі аналізу тренду дає змогу оцінити тенденції зміни певного економічного явища, отримати прогноз на основі розробленого рівняння регресії та показник його ефективності.

Прогнозування на основі експоненційного згладжування дозволить простежити можливі зміни показників, отримати прогнозні значення показника, що аналізується, та підтвердити його адекватність.

Всі зазначені методи допоможуть у розробці стратегічних планів досліджуваного підприємства.

Отже, проведемо аналіз результатів, отриманих в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2– Прогнозний аналіз соціально-економічних показників  
Дніпропетровської області на основі рядів динаміки

Показник	Роки			Середн є значен ня за рік	Темпи росту, %		Середній темп росту, % (на основі рядів динаміки)
	2015	2016	2017		2016/ 2015	2017/ 2016	
Доходи населення млн. грн.	127830	143861	175159	148950	112,5	121,8	117,1
Середньомісячна заробітна плата, грн..	4996	5913	8247	6385,3	118,4	139,5	128,5
Чисельність зайнятих, тис.чол.	1447,8	1425,4	1390,9	1421,4	98,5	97,6	98,0
Чисельність безробітних, тис.чол.	119,7	121,7	129,2	123,5	101,7	106,2	103,9
Рух кадрів, тис.осіб	54	51	52	52,3	94,4	102,0	98,1
Відпрацьований робочий час штатних працівників, год	139	143	146	142,7	102,9	102,1	102,5
Використання робочого часу працівників, на одного штатного працівника, годин	423	438	450	437	103,5	102,7	103,1

Виходячи із темпів росту доходів населення на перспективу, така тенденція продовжиться і у прогнозованому періоді. Це можливо або за рахунок певних урядових планів щодо збільшення мінімальної заробітної плати, або за рахунок інфляційних процесів. Такі песимістичні прогнози щодо причин збільшення доходів та середньомісячної заробітної плати

підтверджуються і зменшенням зростання чисельності зайнятих, і збільшенням чисельності безробітних.

Песимістичними слід вважати і прогнози динаміки руху кадрів, динаміки відпрацьованого робочого часу штатних працівників та використання робочого часу. Адже рівень зайнятості, який постійно зменшується по причині появи альтернативи роботи за кордоном (країни ЄС) і призводить до зменшення кількості кваліфікованих працівників на підприємствах, в регіоні і в країні загалом. Таким чином працівники працюють інтенсивніше, понаднормово в межах робочого часу.

У таблиці 3.3. продовжимо прогнозний аналіз зазначених показників для підтвердження або заперечення тенденцій їхньої зміни.

Таблиця 3.3 - Прогнозний аналіз соціально-економічних показників Дніпропетровської області на основі лінії тренду, експоненційного згладжування

Показник	Прогноз на 2018 рік на основі лінії тренду, %	Прогноз на 2018 рік на основі експоненційного згладжування, %	Середня оцінка прогнозованої зміни на 2018 рік з урахуванням усіх методів та аналітичних очікувань
Доходи населення млн. грн.	107,1	121	115,1
Середньомісячна заробітна плата, грн..	118,5	132,2	126,4
Чисельність зайнятих, тис.чол.	86	91	91,7
Чисельність безробітних, тис.чол.	102,9	106	104,3
Рух кадрів, тис.осіб	99	101	99,4
Відпрацьований робочий час штатних працівників, год	101	105	102,8
Використання робочого часу працівників, на одного штатного працівника, годин	101	109	104,4

Тенденції, визначені у таблиці 3.2. підтверджуються у таблиці 3.3. як за лінією тренда, так і за експоненційним згладжуванням. Це дозволяє реально оцінити зовнішнє середовище, врахувати його зміни і спланувати стратегію підприємства щодо управління трудовими ресурсами.

### 3.2 Пропозиції щодо забезпечення ефективності системи нормування праці підприємства ТОВ «Друїди»

Ефективне використання робочої сили на підприємстві позначається на результатах його діяльності. Тому вдосконалення системи управління трудовими ресурсами та системи нормування праці є надважливим завданням будь-якого підприємства.

Вивчення зовнішнього середовища функціонування ТОВ «Друїди» безпосередньо пов'язане із завданнями ефективного використання його кадрового потенціалу. Воно проводиться відділом кадрів і полягає в пошуку найбільш придатних співробітників на вакантні посади як з точки зору кваліфікації і особистих якостей працівників, так і з точки зору вартості робочої сили.

Оскільки у системі господарств новий персонал проходить «спеціальне» навчання у більш «старих» і досвідчених грибоводів, причому без відриву від виробництва. При цьому учні переймають у них не тільки позитивні, але і негативні знання. На жаль, учень не може оцінити наскільки правильно працює його вчитель. Тому новий працівник просто сліпо копіює свого вчителя, часто не розуміючи глибини і суті процесів, що відбуваються.

Ось причини того, що персонал, який працює в господарствах, недостатньо добре виконує свою роботу, приймає поспішні, непродумані рішення, які не завжди бувають оптимальними.

На рисунку. 3.1. наведено проблеми нормування праці та заходи по їх вирішенню.

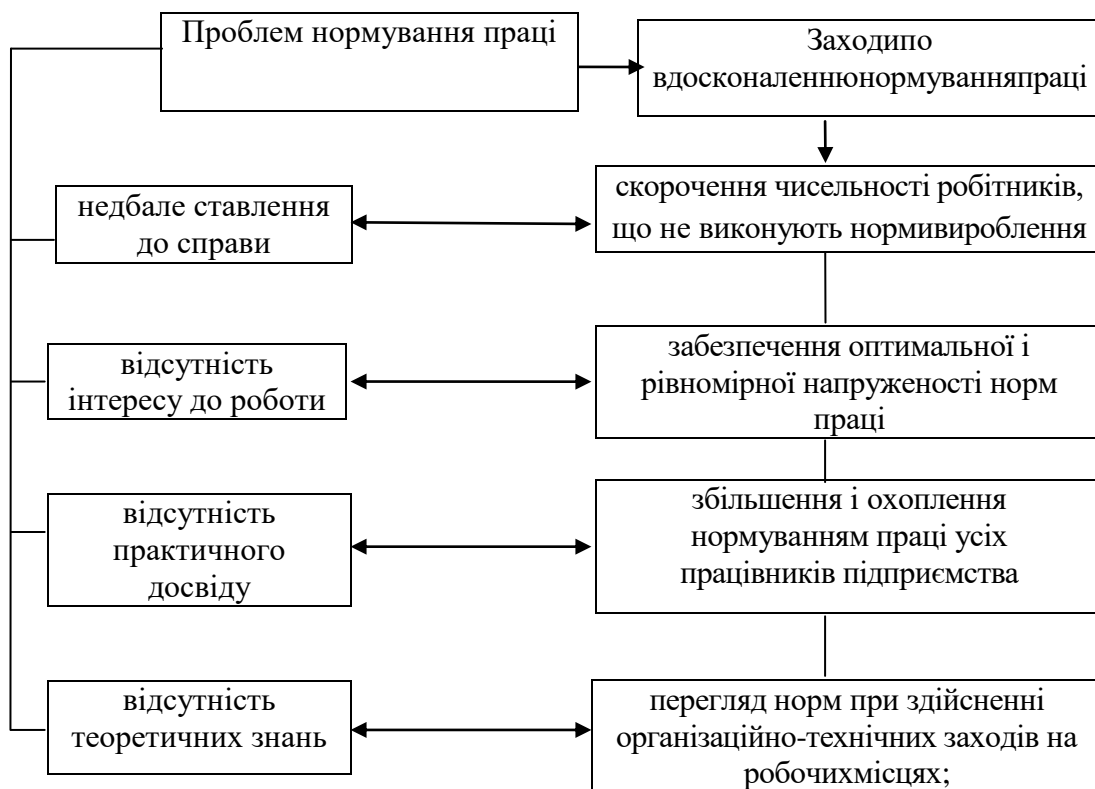


Рисунок. 3.1. Проблеми нормування праці та заходи їх вирішення

[Створено автором]

Якщо з першими двома причинами можна боротися звільненням, то відсутність теоретичних знань і практичного досвіду необхідно заповнювати.

Звичайно, ідеальним варіантом є ситуація, коли людина, яка прийшла в грибівництво, отримує теоретичні знання за допомогою професійних викладачів, а практичне майстерність і щоденний досвід роботи набуває від досвідчених грибоводів безпосередньо на виробництві.

Така система навчання дозволила б навчити людей працювати правильно, ефективно і швидко.

І що ще важливо - професійне навчання ніколи не повинно закінчуватися, і всі працівники господарства повинні мати можливість брати в ньому участь.

Дуже великою проблемою грибоводів є плинність кадрів. Тому до підбору кадрів треба підходити дуже відповідально, можливо, укласти

контракти на певний термін роботи. Дуже важливо залучити до грибівництво молодь і обов'язково намагатися дати їм професійні знання.

Поліпшення методів нормування праці та організації виробництва в цілому, спонукають до збільшення впливу норм на діяльність підприємства, що в свою чергу забезпечує зростання продуктивності праці та збільшення завантаження обладнання. Позитивний результат цього завдання забезпечується за рахунок поєднання фактичної організації праці та нормування, плануванням та впровадженням її форм, стимулювання до роботи за рахунок морального та матеріального заохочення.

Основою ефективного управління робочим часом є нормування праці управлінців, що, в свою чергу, забезпечує оптимізацію кількості адміністративного персоналу.

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

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

В умовах сучасного виробництва зростає роль нормування. Це проявляється як в посиленні зв'язку між окремими виробничими ланками, так і у вдосконаленні усього ринкового механізму господарювання вітчизняної промисловості»[44, с. 96].



«Ринкові умови господарювання забезпечують на практиці високий рівень нормування праці, що стає одним з головних чинників мінімізації витрат і зростання об'ємів виробленої продукції.

Вагомий вплив здійснює система нормування праці на формування комплексної системи мотивації персоналу підприємства. Мотиваторами при цьому виступають адекватна оцінка рівня напруженості (інтенсивності праці) при розрахунку відрядних розцінок та норм витрат робочого часу й виробітку, а також стимулювання раціоналізації трудових процесів, провадження нових норм праці, підвищення кваліфікації працівників»[45, с.102].

«Своєчасний та об'єктивний перегляд норм праці сприяє не лише виявленню резервів зростання результативності виробництва й праці але й можливостей економії ресурсів, зниження їх втрат.

Удосконалення нормування праці безпосередньо пов'язане із застосуванням автоматизованих систем та інформаційних технологій. Широке застосування комп'ютерної техніки та прикладного програмного забезпечення відкрило нові можливості автоматизації робіт з нормування праці, які досі на жаль не знайшли досить широкого застосування на вітчизняних підприємствах» [48, с.105].

Отже, постійний перегляд норм праці, застосування автоматизованих систем для ведення обліку їх дотримання, мотивація персоналу та інші вищезазначені заходи дозволять сформувати ефективну систему нормування праці на даному підприємстві.

**3.3. Організаційно-економічний механізм формування ефективної системи нормування праці підприємства ТОВ «Друїди» та визначення економічних наслідків його реалізації**

Організація нормування праці є найважливішою частиною організації виробництва і являє собою самостійну галузь економічної роботи на підприємстві, має особливий зміст, сферу дослідження і методи вивчення

виробничої та трудової діяльності людини. Організована на науковій основі робота є провідним фактором зростання його продуктивності і зниження витрат виробництва, основою забезпечення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів ринкової економіки.

«Ефективне вдосконалення нормування праці на рівні підприємства передбачає: максимальне охоплення нормами праці різних видів робіт з обслуговування виробництва та управління ним; широке впровадження технічно обґрунтованих норм, тобто розроблення норм виробітку, часу, обслуговування з урахуванням можливостей сучасної техніки й технології виробництва, передових методів праці тощо; формування єдиної системи нормування праці, в основі якої мають бути норми й нормативи, що охоплюють весь комплекс технологічних процесів; поліпшення якості нормування на основі науково-технічних рекомендацій; широке застосування методів прямого нормування, що дає змогу визначати трудомісткість робіт і нормованих завдань, встановлювати оптимальне завантаження працівників, ширше використовувати прогресивні форми матеріального стимулювання; створення автоматизованих робочих місць для нормувальників; комп'ютеризацію проектування технологічної та організаційної документації, а також норм затрат часу; підвищення кваліфікаційного рівня нормувальників»[48, с. 43].

Механізм формування ефективної системи нормування праці підприємства це сукупність методів і прийомів впливу з боку підприємства на працівників, з метою ефективного спрямування їх дій і використання наявних у них потенційних здібностей до праці. Управління продуктивністю праці полягає у створенні умов, які забезпечують її зростання.

До методичних основ організації механізму нормування праці на підприємстві можна віднести необхідність визначати витрати, що відповідають ефективному використанню трудових і матеріальних ресурсів в умовах дотримання науково обґрунтованих режимів праці та відпочинку.

«Організація нормування праці регулюється трудовим законодавством, постановами Кабінету Міністрів України, положеннями та роз'ясненнями центральним органом виконавчої влади у сфері праці, а також нормативними актами інших центральних органів виконавчої влади та цими рекомендаціями.

Під час нормування праці працівників застосовуються такі види норм праці: норма часу, норма виробітку, норма обслуговування, норма (норматив) чисельності. Різновидом норм обслуговування є норма управління, що визначає чисельність працівників, підпорядкованих одному керівнику. З метою підвищення ефективності праці погодинно оплачуваних працівників їм устанавлюються нормовані завдання на основі зазначених вище видів норм праці»[33, с.4].

Норми можуть бути як встановлені як на стабільні умови роботи, так і на тимчасові, встановлені у разі освоєння робіт, та разові, встановлені на роботи одиничного характеру в межах трудового законодавства. Для визначення необхідної кількості працівників, їх кваліфікації та обсягу виконуваних робіт застосовують норми праці та тарифікацію. Тарифікація характеризується складністю праці, а складність праці, у свою чергу, відображає зміст процесу праці та вимоги до кваліфікації робітників. Характеристика рівня складності роботи визначається п'ятьма видами трудових процесів за ступенем механізації: автоматизовані, апаратурні, ручні, машинно-ручні, машинні.

«Адміністрація підприємства постійно удосконалює організацію праці, неухильно підвищує рівень її нормування, забезпечує широке впровадження науково обґрунтованих норм для всіх категорій працюючих, у встановленому порядку вводить міжгалузеві та галузеві норми виробітку, часу, обслуговування, нормативи чисельності, які рекомендуються центральним органом виконавчої влади, затверджує нові та переглядає чинні норми, а також нормовані завдання для працівників-погодинників, систематично

проводить аналіз норм і нормативів з праці, створює умови для високопродуктивної роботи та росту продуктивності праці.

Впровадження нових норм праці, у т.ч. змінені та переглянуті, виконується власником. Про впровадження нових норм праці працівники повідомляються не пізніше, ніж за один місяць. Вказана вимога не стосується у разі запровадження тимчасових і разових норм, а також укрупнених, комплексних норм праці та нормованих завдань, які розробляються на підставі поопераційних норм. Про їх запровадження працівники можуть бути повідомлені в будь який строк до початку виконання роботи» [39, с.19].

«У міру впровадження у виробництво організаційно-технічних і господарчих заходів, що забезпечують зростання продуктивності праці, незалежно від того, чи передбачалися ці заходи планом заміни та перегляду норм чи ні, норми мають переглядатися. До таких заходів належать: введення нового устаткування; впровадження прогресивнішої технології поліпшення технологічного та організаційного оснащення, інструменту, удосконалення конструкцій виробів, механізація та автоматизація виробничих процесів, удосконалення організації робочих місць, їх раціоналізація; використання нових видів матеріалів, сировини, палива впровадження раціоналізаторських пропозицій, міжгалузевих, галузевих (відомчих) норм і нормативів з питань праці, включених центральним органом виконавчої влади до переліків рекомендованих для застосування, тощо. Чинні норми в цих випадках замінюються новими, більш прогресивними нормами залежно від ефективності впроваджуваних заходів» [40, с.34].

Для підтримки ефективного функціонування норм на підприємстві їх потрібно перевіряти під час атестації робочих місць. Якщо атестація робочих місць не передбачена на підприємстві, то норми перевіряються не рідше, ніж два рази на п'ять років. Перевірку функціонуючих норм проводить атестаційна комісія, склад якої затверджує керівник, результатом перевірки є підведення підсумку атестувати або не атестувати норму. Атестовані - це ті норми, котрі відповідають досягнутому прогресу техніки і

технології. Неатестовані - це застарілі норми, котрі не впливають позитивно на діяльність підприємства, помилково встановлені за рахунок не правильних розрахунків та неточності під час встановлення.

«З метою планомірної роботи щодо зниження трудових затрат, забезпечення прогресивності чинних норм на підприємстві до початку року розроблюється план заміни та перегляду норм праці. Розроблення визначеного плану здійснюється на основі намічених до впровадження заходів щодо підвищення продуктивності виробництва. Заходи плану та завдання щодо зниження трудомісткості продукції доводяться до колективів структурних підрозділів підприємств. Для посилення зацікавленості працівників у роботі за прогресивними нормами та зниження затрат праці адміністрація підприємства має широко використовувати надані їм права щодо матеріального стимулювання за роботу з науково обґрунтованими нормами ініціаторів упровадження або перегляду науково обґрунтованих норм, за освоєння нових норм праці, розширення зон обслуговування та збільшення обсягу виконуваних робіт з меншою кількістю працівників тощо» [33, с.23].

Що до логіки побудови механізму, то все починається с загальної організації виробництва, формується організація управління, наступний етап загальна організація праці далі організація нормування праці, яка включає в себе деякі етапи котрі впливають на організацію норм, та в майбутньому залежать від них: поділ та кооперацію праці, організацію та обслуговування робочих місць, режим праці та відпочинку, умови праці, стимулювання праці, дисципліну, прийоми та методи праці, підготовка кадрів. Потім визначаються норми та чисельність персоналу відповідно організаційно – технічному рівню виробництва, та безпосереднє впровадження норм на підприємство. Це все спонукає до ряду чинників а саме зростання продуктивності праці, дотримання певних вимог, планування, прогнозування та маркетинг персоналу.

На рисунку 3.3.1 відображений механізм формування ефективної системи нормування праці ТОВ «Друїди».

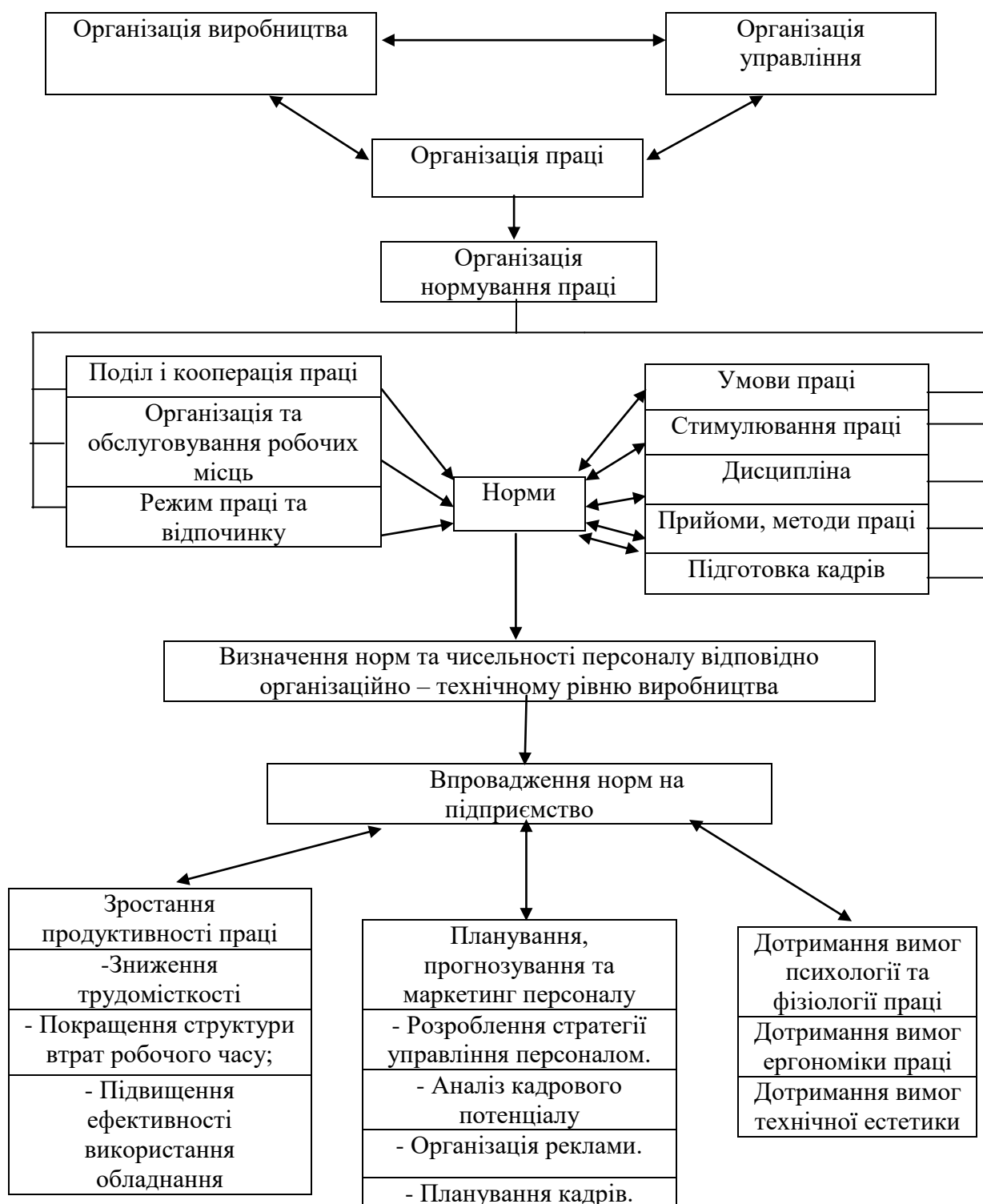


Рисунок. 3.3.1 Механізм формування ефективної системи нормування праці підприємства

Якщо конкретизувати зображений механізм формування ефективної системи нормування праці підприємства то керівництво підприємства ТОВ «Друїди» буде відповідати за організацію виробництва та управління в цілому, заступник директора відповідає за організацію праці та організацію нормування праці.

Планово – економічний відділ несе відповідальність за :поділ та кооперацію праці, організацію та обслуговування робочих місць, режим праці та відпочинку, визначення норм та чисельності персоналу відповідно організаційно – технічному рівню виробництва.

Відділ бухгалтерського обліку і контролю відповідає за: умови праці, стимулювання праці, дисципліну, прийоми та методи праці, підготовка кадрів, впровадження норм на підприємство.

Аналізуючи механізм формування ефективної системи нормування праці ТОВ «Друїди», можна зробити наступні зауваження, що організація виробництва прямо залежить від організації управління. Ці два фактора впливають та частково залежать від організації праці. Саме нормування праці є основою, на якій формується організація трудової діяльності.

Для успішної роботи підприємства формується система нормування праці, яка включає в себе певні норми, котрі регулюють працю робітників і є основою для формування оплати праці. На формування норм впливає поділ і кооперація праці, організація та обслуговування робочих місць, режим праці та відпочинку. Також одночасно впливають, а в майбутньому і залежать від норм, такі фактори як умови праці, стимулювання праці, дисципліна, прийоми, методи праці, підготовка кадрів.

Наступний етап формування системи нормування праці на підприємстві це визначення норм та чисельності персоналу відповідно до організаційно – технічного рівня виробництва.

Впровадження норм на підприємство впливає на зростання продуктивності праці, а саме зниження трудомісткості, покращення структури втрат робочого часу, підвищення ефективності використання

обладнання, планування прогнозування та маркетинг персоналу. Норми забезпечують дотримання вимог психології та фізіології праці, ергономіки праці та технічної естетики.

Таким чином, налагодження системи нормування праці підприємства за запропонованим механізмом дозволить ефективно використовувати трудові ресурси, формувати управління ними через оптимізацію норм праці і досягати високих економічних результатів у своїй діяльності загалом.

### Висновок до розділу 3

Отже, у цьому розділі було наведено прогнозний аналіз соціально-економічних показників Дніпропетровської області на основі рядів динаміки, а також прогнозний аналіз соціально-економічних показників Дніпропетровської області на основі лінії тренду, експоненційного згладжування. Тенденції, визначені у таблиці 3.1. підтверджуються і у таблиці 3.2. як за лінією тренда, так і за експоненційним згладжуванням. Це дозволяє реально оцінити зовнішнє середовище, врахувати його зміни і спланувати стратегію підприємства щодо управління трудовими ресурсами. Було надано пропозиції щодо забезпечення ефективності системи нормування праці підприємства ТОВ «Друїди». Постійний перегляд норм праці, застосування автоматизованих систем для ведення обліку їх дотримання, мотивація персоналу та інші заходи дозволять сформувати ефективну систему нормування праці на даному підприємстві.

Відображено організаційно-економічний механізм формування ефективної системи нормування праці підприємства ТОВ «Друїди» та визначення економічних наслідків його реалізації. Аналізуючи механізм формування ефективної системи нормування праці ТОВ «Друїди», можна зробити наступні зауваження, що організація виробництва прямо залежить від організації управління. Ці два фактора впливають та частково залежать від організації праці. Саме нормування праці є основою, на якій формується



організація трудової діяльності. Таким чином, налагодження системи нормування праці підприємства за запропонованим механізмом дозволить ефективно використовувати трудові ресурси, формувати управління ними через оптимізацію норм праці і досягати високих економічних результатів у своїй діяльності загалом.

## ВИСНОВКИ

В результаті виконаної роботи можна зробити наступні висновки та пропозиції:

Нормування праці - це діяльність, яка спрямована на управління та регулювання виробництва, зосереджена на встановленні необхідних мінімальних витрат і найбільших результатів праці, а також закономірність необхідної кількості персоналу та виробничого обладнання.

Відповідно норма праці розкриває обсяг плану затрат робочого часу, який потрібний для виконання певного виду роботи, та є першочерговим показником, котрий зіставляє фактичні затрати робочого часу з метою встановлення їх доцільності. Відображаючи обсяг праці на певному виробничому місці, норма праці з однієї сторони може виступати способом отримання прибутку, а з іншого боку має слугувати вирішенню соціальних завдань, задовольняти виробничому персоналу оптимальну потужність праці та її послідовність.

На теперішній час головне призначення нормування праці на підприємстві є активний вплив на потенційні можливості та результати роботи підприємства з метою досягнення взаємозалежних економічних і соціальних цілей : сприяння забезпеченню виробничого процесу підприємства конкурентними товарами послугами та доцільне використання виробничого персон. Соціальне тлумачення норми дозволяє забезпечити високу якість та змістовність виконуваної роботи, зниження її одноманітності, розширення можливостей творчості в процесі роботи.

Нормування праці забезпечує виконання важливих функцій на підприємстві, тому що саме воно є підґрунтям формування заробітної плати, норми витрат праці являють собою одночасно і міру винагороди за працю за рахунок взаємозв'язку з тарифною системою. Норми праці на підприємстві встановлюються з метою забезпечення продуктивності праці робітників та визначення рівня їх винагороди.

Для створення, розвитку, та подальшого вдосконалення нормативів праці, які мають велике економічне та соціальне значення потрібне проведення безлічі статистичних досліджень а саме: економічних, соціальних, психофізіологічних, ергометричних. Основною перевагою централізованого створення нормативів праці є те, що вони характеризують та доводять до підприємств державну політику

Було досліджено систему нормування праці на підприємстві ТОВ «Друїди», основним видом діяльності виробництво міцелієвого субстрату, який по суті є пророщеним міцелієм(грибницею).

Випуск продукції на підприємстві найбільший був у 2015 році і склав 221398 шт., в 2016 році 197882 шт., найменший показник по випуску продукції 2017 рік у розмірі 180283 шт., спостерігається поступове зниження кількості продукції, але це не впливає на діючі ціни, так як вони навпаки збільшилися, чистий дохід від реалізації найбільший результат має у 2017 році 4578,2 тис. грн., а найменший у 2015 році у розмірі 4395,8 тис.грн.. Чисельність працівників за всі три роки не змінювалась. Середньорічна заробітна плата в 2017 році зросла на 247 933,69 грн. в порівнянні з 2015 роком.

За даними видно, що зменшення випуску продукції не несе негативних наслідків за рахунок збільшення ціни, збільшується і чистий дохід підприємства, це позитивно впливає на його роботу, так як зменшується навантаження на виробниче устаткування та навантаження на робітників, а дохід тільки зростає.

Важливими відмінними перевагами підприємства є оснащення сучасним технологічним обладнанням та наявність своєї лабораторії, що дає змогу контролювати якість товару, на будь-якому етапі виробництва. Працюючи не один рік у сфері виготовлення міцелієвого субстрату, підприємство досягло високих результатів в стабільності роботи підприємства та якості продукції.

Ефективність використання активів підприємства ТОВ «Друїди» знижується. Якщо в 2015 р на кожен гривню залучених коштів було надано послуг на суму 5,38 грн., то в 2016 р – вже 4,2 грн., у 2017 р. – 3,6 грн. це є негативним фактором роботи підприємства. Щоб покращити цей показник потрібно оптимізувати суму активів, за рахунок повернення дебіторської заборгованості або продати частину не завантажених необоротних активів.

Оперативний час у 2016 році порівняно з 2015 зріс на 6 годин, і становить 1506 години, за рахунок більшої кількості відпрацьованих днів, а у 2017 році порівняно з попереднім роком зменшився на 18 годин, тому що було відпрацьована менша кількість днів, час на обслуговування робочого місця у 2015 році за один робочий день становить 20 хвилин, за рік це 83,3 години, у 2016 році цей показник є найбільшим 83,6 години, у 2017 році він зменшився до 82,6 годин, час на відпочинок становить 1 годину за зміну, у 2015 році – 250 годин, 2016 році – 251 годин, 2017 – 248 годин, час на підготовчо – заключні роботи складає 40 хвилин за заміну, за весь рік у 2015 – 166,6 годин, найбільший показник у 2016 - 167,3 години, найменший у 2017 році – 165,3 години. Основною причиною щорічних втрат робочого часу є нераціональне складання робочого процесу бригади.

Оцінка якості функціонуючих норм за часткою технічно обґрунтованих норм показала приріст на 5,5%, відбувся приріст більш точних норм. Паралельно зі зростанням якості норм відбувається збільшення практики їх використання, що видно з динаміки показника «відсоток технічно обґрунтованих норм» та показника «частка фактично відпрацьованого часу за технічно обґрунтованими нормами». Однак значення показників ще не досягає 100%. Також на підприємстві мають місце застарілі і потребуючі перегляду норми, а самосоціальні норми праці та етичні норми поведінки, норми чисельності та структури персоналу, норми керованості, норми психофізіологічних функцій людського організму.

Аналізуючи діяльність підприємства в період з 2015 -2017 років, спостерігається збільшення виконання норм підприємствана 1,5%, це є

позитивним фактором так як підвищується якість роботи, та продуктивність праці.

Було здійснено прогнозування на основі рядів динаміки яке дозволило здійснити аналіз напрямів та інтенсивність зміни досліджуваних показників у минулому, отримати прогнозні значення кожного аналізованого показника. Адже він, як і інші способи прогнозування, використовується для дослідження будь-яких соціально-економічних процесів на рівні країни, регіону, галузі, підприємства тощо.

Прогнозування на основі аналізу тренду дає змогу оцінити тенденції зміни певного економічного явища, отримати прогноз на основі розробленого рівняння регресії та показник його ефективності.

Прогнозування на основі експоненційного згладжування дозволить простежити можливі зміни показників, отримати прогнозні значення показника, що аналізується, та підтвердити його адекватність.

Тенденції, визначені у таблиці 3.1. підтверджуються і у таблиці 3.2. як за лінією тренда, так і за експоненційним згладжуванням. Це дозволяє реально оцінити зовнішнє середовище, врахувати його зміни і спланувати стратегію підприємства щодо управління трудовими ресурсами.

Вагомий вплив здійснює система нормування праці на формування комплексної системи мотивації персоналу підприємства. Мотиваторами при цьому виступають адекватна оцінка рівня напруженості при розрахунку відрядних розцінок та норм витрат робочого часу й виробітку, а також стимулювання раціоналізації трудових процесів, провадження нових норм праці, підвищення кваліфікації працівників. Норми праці потрібно час від часу переглядати, це забезпечує виявлення резервів покращення діяльності підприємства та організації праці, а також можливостей економії ресурсів.

Організація виробництва прямо залежить від організації управління. Ці два фактори впливають та частково залежать від організації праці. Саме нормування праці є основою, на якій формується організація трудової діяльності. Для успішної роботи підприємства формується система

нормування праці, яка включає в себе певні норми, котрі регулюють працю робітників і є основою для формування оплати праці. На формування норм впливає поділ і кооперація праці, організація та обслуговування робочих місць, режим праці та відпочинку, а також одночасно і впливають, а в майбутньому і залежать від норм, такі фактори як умови праці, стимулювання праці, дисципліна, прийоми, методи праці, підготовка кадрів.

Впровадження норм на підприємстві впливає на зростання продуктивності праці, а саме зниження трудомісткості, покращення структури втрат робочого часу, підвищення ефективності використання обладнання, планування прогнозування та маркетинг персоналу. Норми забезпечують дотримання вимог психології та фізіології праці, ергономіки праці та технічної естетики.

Таким чином, налагодження системи нормування праці підприємства за запропонованим механізмом дозволить ефективно використовувати трудові ресурси, формувати управління ними через оптимізацію норм праці і досягати високих економічних результатів у своїй діяльності загалом.

Ефективне вдосконалення нормування праці на рівні підприємства передбачає: максимальне можливе забезпечення нормами робіт управління підприємством та його обслуговування, розробка норм виробітку, часу, формування єдиної системи нормування праці, базою якої є норми і нормативи, покращення якості нормування за рахунок науково-технічних рекомендацій, прогресивні форми матеріального стимулювання, комп'ютеризація проектування документації, підвищення кваліфікаційного рівня робітників.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Денисов А.Ю. Экономическое управление предприятием и корпорацией / А.Ю. Денисов, С.А. Жданов. – М.: «Дело и Сервис», 2002. – 416 с.
2. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: [навч. посіб.] / М.В. Володькіна. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 196 с.
3. Бистров А.Г. Особливості організації праці при інноваційній діяльності / А.Г. Бистров // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. пр. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013 - №1 (45)
4. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємств: [навч. посіб.] / Г.В. Савицька. – [2-ге вид., випр. і доп.] – К.: Знання, 2005. – 662 с.
5. SWOT-аналіз грибного ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ovoschevodstvo.com/journal/browse/201106/article/522/>
6. Комерційне вирощування печериць - Частина 2 .Організаційне планування [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://mushroom-grover.blogspot.com/2016/12/2\\_22.html](http://mushroom-grover.blogspot.com/2016/12/2_22.html)
7. Економіка підприємства: [навч. посіб.] / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 3-тє, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 528 с.
8. Виробництво грибного субстрату гливи та інших грибів [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://druidi.com.ua>
9. Статут ТОВ «Друїди», затверджений зборами учасників ТОВ «Друїди» : Протокол №1 від 28 грудня 2006 року.
10. Доморадзька С.Г. Прогнозування і макроекономічне планування: навч. посіб. / С.Г. Доморадзька. – Львів: Магнолія 2006, 2016. – 304 с.
11. Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій: навч. посіб. / І.Ю. Івченко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
12. Салов А.И. Экономика / А.И. Салов. - [2 изд.]. – М.: Литера, 2017. – 336с.
13. Кизим М.О. Формування державної цільової програми підвищення конкурентоспроможності регіонів України: монографія / М.О. Кизим,

- Є.М. Крячко; НАН України, Н.-д. центр індустр. пробл. розв. - Х.: Інжек, 2010. - 291 с.
14. Нормування праці [Електронний ресурс]. - Режим доступу - [https://stud.com.ua/2243/ekonomika/normuvannya\\_pratsi](https://stud.com.ua/2243/ekonomika/normuvannya_pratsi)
  15. Служби з нормування праці, їх функції [Електронний ресурс]. - Режим доступу - <http://posibniki.com.ua/post-sluzhbi-z-normuvannya-praci-yih-funkcii>
  16. Кириленко В.В. Економіка: навч. посіб. / В.В. Кириленко. – Тернопіль: Економічна думка, 2002. – 193 с.
  17. Хейне П. Экономический образ мышления: пер. с англ. / П. Хейне. – М.: Новости «Саталлаху», 1997. – 704 с.
  18. Дячун О.В. Організація, нормування та оплата праці: Навч. посібник. / Дячун О.В. – Львів, 2001. – 220 с.
  19. Багрова І.В. Нормування праці: Навчальний посібник. / Багрова І.В. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 212 с.
  20. Бухаянов М.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов. / Бухаянов М.И. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 400 с
  21. Норма часу і її структура. Розрахунок технічних норм часу і норм виробітку. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5484566/page:2/>
  22. Бабенко А.Г., Бондаревська К.В. Нормування праці : навчально-наочний посібник для студентів денної та заочної форм навчання. – Вид. 2-ге, доп. / Бабенко А.Г., Бондаревська К.В. - Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2013. – 158 с.
  23. Система норм та нормативів праці в Україні. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/3611/1/СИСТЕМА%20НОРМ%20ТА%20НОРМАТИВІВ%20ПРАЦІ%20В%20УКРАЇНІ.pdf>
  24. Болотіна Н. Б., Чанишева Г. І. Трудове право України: Підручник. / Болотіна Н. Б., Чанишева Г. І - Київ: Знання, 2015. [Електронний



- ресурс] – Режим доступу: <http://www.ebk.net.ua/Book/TPravo/06-10/91005.htm>
25. Єрмоменко В. О. Основинормуванняпраці: навч. посіб. / В. О. Єрмоменко, В. С. Рижиков, С. О. Коваленко. – К.:Дельта, 2006. – 288 с. 3.
  26. Довідник кадровика. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.kadrovik.ua/sites/default/files/file/qwerty/pdf/Specvypusk\\_DK\\_03\\_2015\\_inet.pdf](https://www.kadrovik.ua/sites/default/files/file/qwerty/pdf/Specvypusk_DK_03_2015_inet.pdf)
  27. Роль фотографіїробочого дня при проведенніатестаціїробочихмісць за умовамипраці. [Електронний ресурс] – Режим доступу - <http://cn.dsp.gov.ua/cp2cms/w/cntu/news/new727>
  28. Аналіз рентабельності виробництва [Електронний ресурс] - Режим доступу:<http://library.if.ua/book/89/6237.html>
  29. Діагностикаефективностінормуванняпраціуправлінського персоналу на підприємстві[Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/857/1/19.pdf>
  30. Система оплати і нормуванняпраці на прикладіпідприємства [Електронний ресурс] - Режим доступу:<https://ukrbukva.net/page,20,109332-Sistema-oplaty-i-normirovaniya-truda-na-primere-OOO-Forne-plyus.html>
  31. Концепція розвитку грибівництва [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://agrotip.ru/wp-content/uploads/2015/10/Concepcia.pdf>
  32. Організаційно-економічний механізм управління продуктивністю праці персоналу підприємства [Електронний ресурс] - Режим доступу:[http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2772/st\\_32\\_18\\_NEW.pdf?sequence=4](http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2772/st_32_18_NEW.pdf?sequence=4)
  33. Рекомендації щодо нормування праці за видами економічної діяльності [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/projects/325/>
  34. Формування організаційно-економічного механізму управління продуктивністю праці [Електронний ресурс] - Режим

доступу:<https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-predposylki-formirovaniya-organizatsionno-ekonomicheskogo-mehanizma-upravleniya-proizvoditelnostyu-truda-na>

35. Фіщук Б.П. Конкурентні стратегії підприємства в умовах мінливого ринкового середовища /Б.П. Фіщук, В.П. Жевега, О.І. Войтенко //Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – №4. – Том 2. – С. 206-211
36. Багрова І.В. Нормування праці: навч. посіб. / І.В. Багрова. – К.: ЦНЛ, 2003. – 212 с.
37. Босенко А. Кодекс законів про працю, ненормований робочий день та конституція України / А. Босенко// Україна: аспекти праці. – 2013.- № 6 – С. 45-50.
38. Буряк П.Ю. Економіка праці й соціально-економічні відносини: навч. посіб. / П.Ю.Буряк, Б.А.Карпінський, М.І. Григор'єва– К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 440 с.
39. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. / Є.П. Качан, О.П. Дяків, В.М. Островерхов та ін.; За ред. Є.П. Качана. –К.: Знання, 2015. - 407с.
40. Економіка підприємства: підруч. / за ред. Г.О. Швиданенко. – [вид. 4-те, перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2016.- 816 с.
41. Заєць Т. Продуктивність людських ресурсів в Україні та регіональні можливості її забезпечення / Т. Заєць // Україна: аспекти праці. - 2014. - №3. – С. 25-29.
42. Калина А.В. Економіка праці: навч. посіб. / А.В. Калина. – К.: МАУП, 2015. – 272с.
43. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства : навч. посіб. / Т.Д. Костенко, Є.О. Підгора. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 400 с.
44. Кривошей В.В. Розроблення науково обґрунтованих рекомендацій прогнозування праці фінансових результатів з використанням показника

- рівня продуктивності праці / В.В. Кривошей // Продуктивність.- 2015. - №1.- С. 21-23.
45. Методичні рекомендації для проведення атестації робочих місць за умовами праці : Постанова Міністерства праці України від 01 вересня 1992р. №41 // Инвест Газета, Нормативна База. – 2015. - № 28. – С. 8-12.
  46. Рекомендації щодо нормування праці в галузях народного господарства : Постанова Міністерства праці України від 19.05.1995 р. №2 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0002205-95>
  47. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємств : навч. посіб. / Г.В. Савицька. – [7-е вид., випр. і доп.] – К. : Знання, 2013. – 662 с.
  48. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности: [пер. с англ.] [Електронний ресурс] - Режим доступу:<http://flightcollege.com.ua/library/6%20ОБЩЕСТВЕННЫЕ%20НАУКИ/65%20ЭКОНОМИКА/65.01%20ЭКОНОМИЧЕСКАЯ%20ТЕОРИЯ%20ПОЛИТЭКОНОМИЯ/Гаррингтон%20Эмерсон%20%2012%20принципов%20производительности.pdf>
  49. Ященко Б. Оцінка персоналу як основа кадрового менеджменту / Б. Ященко // Україна: аспекти праці. - 2012. - № 4. – С. 33-36.
  50. Шляхи удосконалення нормування праці в Україні: [навч. посіб.] / під ред. К.В. Горбатюк. – Х.: Фактор, 2014. – 640 с. - [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.confcontact.com/2014nov/gorbatyuk.htm>
  51. Стратегія розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року Додаток до рішення обласної ради від 26.09.2014 № 561-27/VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.google.com/search?q=Стратегія%20розвитку%20дніпропетровської%20області%20на%20період%20до%202020%20року%20Додаток%2>
  52. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємств: [навч. посіб.] / Г.В. Савицька. – [2-ге вид., випр. і доп.] – К. : Знання, 2012. – 662 с.

53. Піщур Я.С. Сталий соціально-економічний розвиток: еволюція поглядів та теоретичний аналіз /Я.С Піщур, О.Л. Черненко, Р.Р. Білоскурський //Економічний вісник. – 2017. – №1. – С. 28-35
54. Олійник В.В. Економічна сутність конкурентоспроможності і рівні її визначення /В.В.Олійник //Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка. – 2013. – Т. 21, вип. 7(3). – С. 192 – 198
55. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія /за заг. ред. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
56. ЛункінаТ.І. Сталий економічний розвиток України: сутність, значення /Т.І. Лункіна //Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2013. – Вип. 2. – С. 35-41
57. Актуальні проблеми корпоративного управління в Україні: Збірник наукових праць / За ред.: Л.І. Федулової, Л.І. Воротиної, Є.Г. Панченка. – К.: Наук. Світ, 2003. – 142 с.
58. ГауджП. Дослідження мотивації персоналу: Визначення та підвищення рівня лояльності співробітників методом консультування / Пер. з англ., За наук. ред.. канд. економ. наук І.В.Тараненко. – Дніпро: БалансБізнес Букс, 2008. – 272 с.
59. Автоматизация деятельности службы персонала // Справочник по управлению персоналом. – 2006. – № 4. – С.97-106.
60. Афанасьев О. Социально-психологические аспекты корпоративных переворотов / О. Афанасьев // Управление персоналом. – 2007 – №5. – С. 29-31.
61. Фатхудинов Р.А. Управління конкурентоспроможністю організації: [підручник] /Р.А. Фатхудинов, Г.А. Осовська. – К.: Кондор, 2009. – 470 с.
62. . Городецька Л.О. Економіка праці і соціально – трудові відносини: навч. посіб. [Текст] /Л.О. Городецька – К.: НАУ, 2011. – 432 с.

63. Гришнова О.А. Економіка праці і соціально – трудові відносини: Підручник [Текст] / О.А. Гришнова – К.: Знання, 2007. – 535 с. – (Вища освіта 21 століття)
64. Шабанова Г.П. Повышения производительности и нормирования труда / Шабанова Г.П./ [Електронний ресурс]. – Режим доступу:[http:// www. iprpuu. rularticle. php?Idarticle = 002953](http://www.iprpuu.rularticle.php?Idarticle=002953).
65. Донцова В. Г. Нормування праці на підприємстві – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/dontsova/diss/indexu.htm>.
66. .Економіка праці та соціально-трудова відносини [Електронний ресурс]. - Режим доступу до статті: <http://studentam.net.ua/content/view/4675/132/>
67. Шафранська Т.Ю. Коломієць О. В. Удосконалення нормування праці на підприємстві / Шафранська Т.Ю. Коломієць О.В. / – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/27\\_NNM\\_2011/Economics/10\\_93736.doc.htm](http://www.rusnauka.com/27_NNM_2011/Economics/10_93736.doc.htm)
68. Гриби. Як багато в цьому слові... [Електронний ресурс]. - Режим доступу до статті: <http://www.substrat.biznes-pro.ua/?page=8&id=131&tip=3>
69. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

## ДОДАТКИ

Таблиці 2.2. - PEST- аналіз діяльності підприємства ТОВ «Друїди»

№ п/п	Чинники	Значущість (вага) j-ої групи факторів у впливі на діяльність підприємства ( $\square_j$ )	Значущість (вага) i-го фактору у відповідній групі факторів ( $\square_i$ )	Експертна оцінка (fi) впливу фактору на галузь (від негат. (-5) до позит. (+5))	Інтегральна оцінка впливу фактору (групи факторів) ( $k_i$ – бали) („+» або «-»,)	Частка фактичного значення інтегрального показника впливу окремого фактору ( $ri$ ) (групи факторів ( $R_j$ )) у його максимальній оцінці, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Політико-правові чинники:					
1.1	Нестабільна політична ситуація в Україні;	0,2	0,03	-2	-0,04	37,2
1.2	Незначні потоки іноземних інвестицій у вітчизняне виробництво;		0,03	-2	-0,04	37,2
1.3	Недосконалий механізм розвитку підприємства в Україні;		0,2	-4	-0,1	41,4
1.4	Недосконалий механізм взаємодії законодавчої та виконавчої влади;		0,04	-2	-0,035	39,45
1.5	Суперечливість законів України;		0,09	-2	-0,08	38,1
1.6	Недосконалість оподаткування, жорстка податкова політика;		0,17	-1	-0,07	40,1
1.7	Гальмування економічних реформ;		0,098	-1	-0,05	43,7

## Продовження таблиці 2.2.

1	2	3	4	5	6	7
1.8	Корумпованість влади та висока інтенсивність політичної боротьби в країні;		1,2	-2	-0,04	47,6
1.9	Відбувається створення нової системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції;		0,19	+3	0,1	49,9
1.10	Створення, удосконалення законодавчої бази, регулюючий вплив й уніфікації обов'язкових вимог до продукції і технології.		0,17	+3	0,09	51,2
Разом			2	-	0,645	42,58
2	Економічні чинники:					
2.1	Збільшення обсягу ВВП	0,2	0,09	+2	0,04	48,2
2.3	Збільшення обсягів експорту та імпорту продукції		0,1	+3	0,05	51,4
2.4	Зменшення фізичного обсягу товарообороту		1,3	-3	-0,21	48,6
2.5	Збільшення обороту роздрібної торгівлі		0,2	+2	0,07	49,9
2.6	Збільшення індексу споживчих цін та індексу цін виробника.		0,1	-2	-0,19	45,7
2.7	Інфляційні процеси		0,3	-4	-0,2	46,8
	Разом		2,09	-	-0,44	48,43
3	Соціально-демографічні чинники:					



## Продовження таблиці 2.2.

1	2	3	4	5	6	7
3.1.	Збільшення номінального доходу населення	0,1	0,1	+3	0,14	50,5
3.2	Невідповідність прожиткового мінімуму рівню мінімальної заробітної плати		1,06	-1	-0,01	48,3
3.3	Збільшення витрат населення		0,14	+4	0,08	51,8
3.4	Ріст середньомісячної заробітної плати		0,2	+3	0,1	51
3.5	Високий рівень безробіття		0,3	-3	-0,1	47
3.6	Зменшення чисельності населення України		0,2	-2	-0,09	50,2
Разом			2,8	-	0,5	58,38
4	Техніко-технологічні чинники					
4.1	Прискорення науково-технічного прогресу;	0,1	0,5	+2	0,11	50,1
4.2	Недостатність коштів для впровадження технологічних досягнень.		0,5	-2	-0,13	46,9
4.3	Впровадження різних форм організації праці		1,2	+3	0,21	53,3
4.4	Модернізація устаткування		0,1	+4	0,2	52
Разом		3,3	-	0,65	41,66	
Підсумок за всіма чинниками		1	-	-	0,295	47,76