

Віра Миколаївна СЕРЕДИНСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, ревізії та аналізу,
Тернопільський національний економічний університет
E-mail: mail.econa@gmail.com

Ольга Михайлівна ЗАГОРОДНА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, ревізії та аналізу,
Тернопільський національний економічний університет
E-mail: mail.econa@gmail.com

Ірина Володимирівна СПІЛЬНИК

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту, ревізії та аналізу,
Тернопільський національний економічний університет
E-mail: mail.econa@gmail.com

АНАЛІЗ СИСТЕМИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Серединська, В. М. Аналіз системи нормування праці на підприємстві [Текст] / Віра Миколаївна Серединська, Ольга Михайлівна Загородна, Ірина Володимирівна Спільник // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 19. – № 2. – С. 136-147. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. У сучасних умовах важливу роль у підвищенні ефективності господарювання відіграє кадрова складова капіталу підприємства, яка є сукупністю знань, навичок персоналу, новаторських здібностей працівників, уособленням організаційної культури та філософії підприємства і формує його ділову репутацію. Організоване належним чином нормативне господарство повинне забезпечувати вдосконалення організаційної структури й методів управління, підвищувати дієвість й ефективність економічних важелів, стимулювати пошук резервів і здійснення режиму економії ресурсів, підвищувати обґрунтованість виробничих програм та стратегічних планів підприємства.

Мета. Метою статті є висвітлення теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення аналізу системи нормування праці підприємства.

Метод. Методологічну основу дослідження складають загальнонаукові методи та спеціальні прийоми аналізу (спостереження, порівняння, групування, деталізація, систематизація, історичний та логічний підхід, теоретичне узагальнення).

Результати. Розглянуто сутність поняття «нормування праці». Висвітлено основні засади системного підходу до нього на підприємстві. Охарактеризовано багатоаспектний характер системи нормування праці. Обґрунтовано доцільність його виокремлення як підсистеми управління персоналом. Розкрито важливість та актуальність аналізу стану нормативного господарства підприємства в контексті управління кадровим потенціалом. Систематизовано зміст функціональних підсистем управління персоналом та їх нормативного забезпечення. Визначено мету, завдання, об'єкти та суб'єкти, сукупність показників і факторів, інформаційно-нормативне забезпечення аналізу системи нормування праці. Наведено методи перевірки обґрунтованості норм праці. Запропоновано структурно-логічну схему аналізу системи нормування праці на підприємстві та порядок розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності її функціонування.

Ключові слова: система нормування праці; нормативне господарство; трудовий потенціал; затрати робочого часу; трудомісткість; методи нормування праці; рівень виконання норм праці; об'єкти нормування; зона обслуговування; обсяг робіт; чисельність персоналу; відносна економія чисельності; фонди робочого часу.

Vira Mykolajivna SEREDYNSKA

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Audit, Revision and Analysis,
Ternopil National Economic University
E-mail: mail.econa@gmail.com

Olha Mykhajlivna ZAHORODNA

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Audit, Revision and Analysis,
Ternopil National Economic University
E-mail: mail.econa@gmail.com

Iryna Volodymyrivna SPILNYK

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Audit, Revision and Analysis,
Ternopil National Economic University
E-mail: mail.econa@gmail.com

ANALYSIS OF LABOR STANDARTING AT THE ENTERPRISE**Abstract**

Introduction. Today an important role in improving of business effectiveness plays the company's human resources, which are the combination of knowledge, skills, innovative abilities of employees, the personification of organizational culture and philosophy and forming its reputation. The well organized labor standarting should provide improving of the organizational structure and management methods, increase the efficiency and effectiveness of economic levers, stimulate the search for reserves and the implementation of austerity resources, enhance the validity of industrial programs and strategic plans of the company.

Purpose. The article is to highlight the theoretical foundations and development of practical recommendations for improving the analysis of the regulation of labor companies.

Method. Methodological basis of research make general scientific methods and special methods of analysis (observation, comparison, grouping, detail, classification, historical and logical approach, theoretical generalization).

Results. The essence of the concept of "labor standards" is considered. Deals with the basic principles of a systematic approach to standarting of labor at the enterprise. Characterized multidimensional nature of work measurement systems. The allocation expediency of labor standarting in a separated management personnel subsystem is substantiated. Reveals the importance and relevance of the analysis of the regulatory context of the enterprise management personnel. Systematized the content of HR functional subsystems and their regulatory support. The goals, objectives, targets and performers, a set of indicators and factors, analysis regulatory support information of the labor standarting are defined. Methods of checking the validity of labor standards are submitted. The structural-logic circuit of labor standard analysis in the enterprise and the procedure for drafting recommendations to improve its functioning are proposed.

Keywords: system of labor standards; set of standards (norms); labor potential; cost of working time; labor complexity; methods of labor standarting; the level of labor standards execution; the targets of labor standards; service area; scope of work; number of employees; the relative staff economy; amount of working time.

JEL classification: M41

Вступ

У сучасних умовах важливу роль у підвищенні ефективності господарювання відіграє кадрова складова капіталу підприємства, яка є сукупністю знань, навичок персоналу, новаторських здібностей працівників, уособленням організаційної культури та філософії підприємства і формує його ділову репутацію. Високий рівень свободи підприємництва і самостійності господарювання, необхідність забезпечення належного рівня конкурентоздатності обумовлюють необхідність і значущість ефективного управління персоналом.

Нормування праці є важливою складовою менеджменту персоналу, яка виступає регулятором параметрів екстенсивного та інтенсивного використання останнього, його професійно-кваліфікаційної

структури, способом формування нормальних умов праці, джерелом отримання прибутку через оптимізацію трудових витрат. Крім того, прогресивність нормативного господарства не тільки сприяє підвищенню ефективності використання трудового потенціалу, але і є свідченням організаційно-технологічного рівня виробництва та управління підприємством. Організоване належним чином нормативне господарство повинне забезпечувати вдосконалення організаційної структури й методів управління, підвищувати дієвість й ефективність економічних важелів, стимулювати пошук резервів і здійснення режиму економії ресурсів, підвищувати обґрунтованість виробничих програм та стратегічних планів підприємства.

Нормування праці є порівняно новим об'єктом аналізу, бо протягом тривалого часу здійснювалося лише з метою визначення суспільно-необхідних затрат праці для виготовлення певного обсягу продукції, виконання робіт, надання послуг. При цьому встановлення норм праці мало формальний характер, недостатньо враховувалися інтереси працівників, конкретні організаційно-технічні умови виробництва. Така обставина негативно впливала не тільки на зростання продуктивності праці, але і на ефективність господарювання загалом.

За сучасних умов господарювання відбуваються зміни у соціально-трудої сфері, підвищується змістовність праці, її вмотивованість для працівників. Важливу роль при цьому відіграє аналіз системи нормування праці. Результати такого аналізу сприятимуть удосконаленню його процесів, дозволять керівникам приймати обґрунтовані рішення щодо вибору тих чи інших норм праці та її оплати, визначати порядок розробки і впровадження нових нормативних матеріалів, перегляду та заміни застарілих норм праці.

Дослідженню проблем, пов'язаних з нормуванням праці, присвячено чимало робіт зарубіжних та вітчизняних науковців. Серед них варто назвати В. Н. Абрамова, А. К. Гастева, Б. М. Генкіна, А. М. Гриненка, Ф. Гілберта, О. А. Грішнову, В. М. Данюка, С. Г. Дзюбу, Х. Емерсона, А. Л. Жукова, А. М. Колота, С. Г. Струмліна, Ф. У. Тейлора, А. Файоля, В. І. Чернова та інших.

Незважаючи на численність публікацій і значущість одержаних результатів за окресленою проблематикою, слід зауважити недооцінювання переваг системного, комплексного підходів і застосування їх основних принципів до нормування праці, а також брак публікацій з аналізу щодо ефективності функціонування такої системи. Прикладне спрямування та важливість порушених питань зумовили актуальність проблеми, вибір напрямку, мети та завдань дослідження.

Мета та завдання статті

Метою дослідження є висвітлення теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення аналізу системи нормування праці підприємства.

Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- обґрунтувати цінність аналізу нормування праці в системі управління персоналом та підвищенні ефективності господарювання;
- дослідити сутнісні характеристики поняття «нормування праці»;
- розкрити зміст системи нормування праці персоналу;
- запропонувати структурно-логічну схему аналізу системи нормування праці підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

У сучасних умовах господарювання, коли зростає економічна самостійність господарюючих суб'єктів, а конкуренція ставить під загрозу не тільки їх ефективне функціонування, але й існування, аналіз системи нормування праці набуває особливої ваги як дієвий засіб скорочення живої праці, економії витрат на її оплату, зниження собівартості та підвищення конкурентоспроможності. Аналітично обґрунтовані норми праці лежать в основі формування стратегічних і тактичних завдань, сприяють удосконаленню трудових процесів, зменшують непродуктивні втрати робочого часу та трудомісткість продукції, допомагають виявити втрачені можливості економічного зростання підприємства. Навіть незначні помилки у нормуванні праці порушують ритмічність виробництва, призводять до неповної або надмірної завантаженості потужностей окремих підрозділів, що супроводжується зростанням незавершеного виробництва і негативно впливає на показники ефективності господарювання. Суттєве практичне значення аналізу системи нормування праці обумовлює необхідність його удосконалення і розвитку.

Нормування праці має багатоаспектний характер. З одного боку, трактується сучасною економічною теорією як система виробничих відносин між працівниками і працедавцями, що відображає (встановлені останніми) кількісні та якісні параметри праці на кожному робочому місці з урахуванням організаційно-технічного рівня підприємства. З іншого – є процесом, що дозволяє встановити міру праці та її конкретне вираження – норму праці, необхідної для планування трудової діяльності працівників, а також її оплати, виступає методом управління персоналом, який забезпечує взаємозв'язок між системою управління персоналом та досягненням стратегічних завдань підприємства.

Хоча в економічній літературі вживається термін «система нормування праці», однак його використання часто не враховує основних засад системного підходу (цілісності, ієрархічності, структуризації, множинності). Це перешкоджає створенню загальної моделі функціонування системи нормування праці на підприємстві.

Вивчення змісту функціональних підсистем управління персоналом дозволяє стверджувати, що лише одна із них (стимулювання праці) містить нормування праці, однак майже всі функціональні підсистеми потребують нормативного забезпечення. За результатами вивчення наукових джерел нами систематизовано нормативне забезпечення функціональних підсистем управління персоналом, що відображено у таблиці 1.

Це обумовлює необхідність виділення нормування праці в окрему підсистему управління персоналом. Тому цілком виправданою є спроба науковців трактувати поняття «система нормування праці» як сукупність взаємопов'язаних і взаємообумовлених між собою елементів, таких, як: цілі, завдання, принципи, об'єкт і суб'єкт, функції, методи, інформаційне, нормативно-методичне і кадрове забезпечення, а також фактори нормування праці, які забезпечують підвищення ефективності трудової діяльності працівників організації [8].

Складові елементи системи нормування праці обумовили таку структурно-логічну схему аналізу цієї системи (рис. 1).

Метою аналізу системи нормування праці на підприємстві є поглиблене вивчення стану нормування праці та розроблення заходів щодо його поліпшення, що сприятиме раціональному використанню людського потенціалу і забезпечуватиме конкурентоспроможний процес виробництва товарів, виконання робіт, надання послуг.

Відповідно до мети можна визначити такі основні завдання аналізу системи нормування праці, а саме:

- оцінювання організації нормування праці на підприємстві;
- з'ясування наявності на підприємстві інструктивних матеріалів з питань нормування праці;
- вивчення рівня кваліфікації працівників-нормувальників та розроблення заходів щодо підвищення рівня їх професійної підготовки;
- аналіз складу та обґрунтованості норм праці та практики їх використання;
- оцінювання рівня охоплення робіт нормуванням за категоріями персоналу та структурними підрозділами;
- перевірка повноти і достовірності облікової інформації щодо виконання норм праці;
- аналіз рівня виконання норм праці, визначення оптимальної кількості працівників;
- дослідження чинного порядку зміни і перегляду норм праці;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок зниження затрат праці;
- розроблення рекомендацій щодо усунення виявлених недоліків у системі організації нормування праці.

Перераховані завдання взаємопов'язані, і якщо виявляються проблеми, наприклад, у обґрунтованості норм праці, то можна очікувати негативного впливу цих проблем на рівень їх виконання. За відсутності на підприємстві порядку перегляду та заміни застарілих норм є підстави сумніватися в їх обґрунтованості.

Залежно від особливостей сфери застосування праці об'єкт нормування може набувати різних форм, як-от: робочий час, операції, обсяг робіт, зона обслуговування, чисельність персоналу.

Для робіт, результат яких можна виміряти кількісно за допомогою натуральних одиниць, об'єктом нормування праці є робочий час, який витрачається на виготовлення одиниці продукції. Норма часу є основним показником живої праці, а всі інші види норм є її похідними.

В Україні робочий час нормується законодавчо, проте власник може запропонувати окремим працівникам індивідуальні умови праці. Однак при цьому необхідно зважати, що збільшення тривалості робочого часу понад норму супроводжується зниженням продуктивності праці, погіршенням якості продукції, збільшує ризик виробничого травматизму.

Таблиця 1. Функціональні підсистеми управління персоналом та їх нормативне забезпечення*

Функціональна підсистема	Завдання	Необхідне нормативне забезпечення
Планування, прогнозування та маркетинг персоналу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розроблення стратегії управління персоналом. 2. Аналіз кадрового потенціалу. 3. Аналіз ринку праці, планування та прогнозування потреби у персоналі. 4. Організація реклами. 5. Планування кадрів. 6. Взаємозв'язок із зовнішніми джерелами, що забезпечують організацію кадрів. 7. Оцінювання кандидатів на вакантну посаду. 8. Поточне періодичне оцінювання персоналу. 	Норми затрат праці (фізичної та інтелектуальної); норми психофізіологічних функцій людського організму; норми затрат робочого часу: (норми тривалості; трудомісткості); чисельності працівників
Оформлення та обліку кадрів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оформлення та облік приймання, переміщення, звільнення персоналу. 2. Інформаційне забезпечення системи кадрового управління. 3. Професійне орієнтування. 4. Забезпечення зайнятості. 	Норми затрат робочого часу: (норми тривалості; трудомісткості) норми, чисельності працівників
Розвитку кадрів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Технічне та економічне навчання. 2. Перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів. 3. Робота з кадровим резервом. 4. Планування і контроль ділової кар'єри. 5. Професійна і соціально-психологічна адаптація нових працівників. 	Норми результатів праці (норми виробітку, нормовані завдання, норми ефективності праці)
Умов праці	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дотримання вимог психології та фізіології праці. 2. Дотримання вимог ергономіки праці 3. Дотримання вимог технічної естетики. 4. Дотримання вимог охорони праці і техніки безпеки. 5. Дотримання вимог охорони довкілля. 	Санітарно-гігієнічні, естетичні, соціальні і правові норми умов праці; норми режимів праці і відпочинку, організації робочих місць
Трудових відносин	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз та регулювання групових та особистісних взаємовідносин. 2. Аналіз та регулювання взаємовідносин керівництва. 3. Управління виробничими конфліктами та стресами. 4. Соціально-психологічна діяльність. 5. Дотримання етичних норм у взаємовідносинах. 6. Управління взаємодією з профспілками. 	Соціальні норми праці та етичні норми поведінки
Стимулювання праці	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нормування і тарифікація трудового процесу. 2. Розроблення системи оплати праці. 3. Використання засобів морального заохочення. 4. Розроблення форм участі у прибутках і капіталі. 5. Управління трудовою мотивацією. 	Норми оплати праці (системи і форми заробітної плати, тарифні сітки, тарифні ставки, відрядні розцінки, схеми посадових окладів)
Юридичних послуг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вирішення правових питань трудових відносин. 2. Узгодження розпорядчих документів з управління персоналом. 3. Вирішення правових питань господарської діяльності. 	Соціальні та правові норми праці
Соціальної інфраструктури	<ol style="list-style-type: none"> 1. Організація громадського харчування. 2. Управління житлово-побутовим обслуговуванням. 3. Розвиток культури і фізичного виховання. 4. Забезпечення охорони здоров'я та відпочинку. 5. Забезпечення дитячими закладами. 6. Управління соціальними конфліктами і стресами. 7. Організація продажу продуктів харчування. 	Норми умов праці (санітарно-гігієнічні, естетичні, соціальні); норми затрат праці (фізичної, інтелектуальної); норми психофізіологічних функцій людського організму
Розроблення організаційної структури управління	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз діючої оргструктури. 2. Розроблення нової оргструктури. 3. Розроблення штатного розкладу. 	Норми чисельності та структури персоналу; норми керованості

*За даними [3; 8; 9; 10]

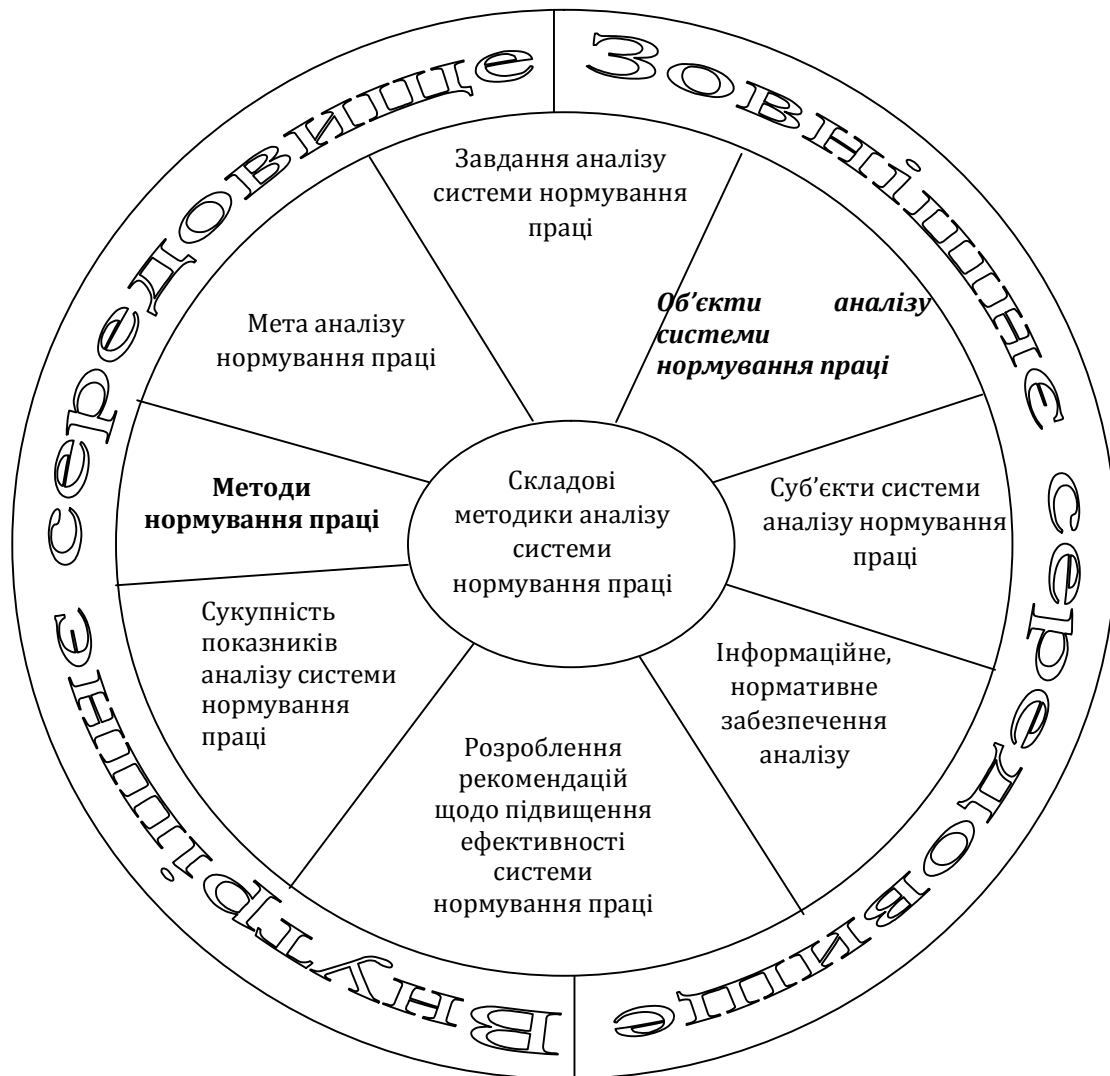


Рис. 1. Структурно-логічна схема аналізу системи нормування праці персоналу підприємств*

**Складено авторами*

Ускладнення продукції та технології її виготовлення веде до деталізації технологічного процесу на певні операції (основні, допоміжні), які можуть ставати об'єктами нормування.

Бувають такі види робіт, для яких недоцільним є нормування кожної операції, а важливіше нормувати обсяг робіт на певний період (годину, зміну, день, місяць).

Певне розповсюдження отримав такий об'єкт нормування, як зона обслуговування, яка вимірюється кількістю машин, робочих місць, виробничої площі і т. п., ефективне функціонування яких повинен забезпечити один працівник чи бригада за одиницю робочого часу. За допомогою норм обслуговування розраховують необхідну чисельність робітників.

Практично всі функціональні підсистеми управління персоналом вимагають розрахунку оптимальної чисельності працівників, яка також є об'єктом нормування. Норми чисельності відображають розрахункову кількість працівників, що дозволяють якісно обслуговувати різні виробничі об'єкти. З метою підвищення рівня керованості персоналу важливим є визначення оптимальної кількості працівників, які підпорядковуються одному керівнику на основі встановлення норм підлеглості.

Різноманітність об'єктів нормування вимагає використання сумарних і аналітичних методів нормування.

До сумарних методів, які передбачають визначення норми на цілу операцію, комплекс операцій без їх поділу на частини, відносять досвідний, статистичний та порівняльний. Досвідний ґрунтується на суб'єктивній оцінці нормувальника і тому залежать від його кваліфікації, статистичний – вимагає вивчення та узагальнення значного масиву статистичної інформації про затрати праці на певний об'єкт нормування за минулі періоди. Найбільш суттєвими недоліками цих методів є їх суб'єктивність та

проблемність застосування в умовах швидкого оновлення асортименту продукції, а також вони не сприяють зацікавленості працівників у підвищенні продуктивності праці, однак можуть бути корисними при виконанні термінових та випадкових завдань.

Застосування аналітичних методів нормування праці передбачає детальне вивчення технологічного процесу та його складових, можливостей окремих робочих місць. Ці методи є складними, трудомісткими, супроводжуються спеціальними розрахунками для узагальнення матеріалів спостережень, анкетувань працівників, фотографій, автофотографій робочого дня і т.п.

Застосовуючи різні за складністю та трудомісткістю методи нормування, слід мати на увазі, що навіть незначні прорахунки призводять до суттєвих матеріальних та фінансових втрат підприємства. Це підвищує рівень важливості і відповідальності суб'єктів нормування та суб'єктів аналізу системи нормування праці.

Оцінюючи рівень організації нормування праці на підприємстві, потрібно встановити конкретних фахівців, відповідальних за цю ділянку роботи, функціональні обов'язки яких визначаються посадовими інструкціями. При цьому доречно зіставити зміст виконуваних робіт працівниками з вимогами, відображеними у посадових інструкціях, визначити частку працівників з вищою освітою, які відповідають займаній посаді, стаж їх роботи.

У процесі дослідження встановлюється наявність галузевих норм праці та оцінюється можливість їх використання на певному підприємстві. Однак такі документи мають рекомендаційний характер, а відсутність державного контролю не дозволяє покращити систему нормування праці у національному масштабі.

Деякі науковці [7] пропонують розширити повноваження держави у формуванні єдиних міжгалузевих і галузевих норм праці, загальних вимог соціального захисту найманих працівників при підвищенні напруженості їх праці. Доречним визнається створення мережі нормативно-дослідних організацій, бо розроблення норм є трудомістким і складним процесом, що не під силу окремим підприємствам. Завданням діяльності нормативно-дослідних організацій повинен стати моніторинг тенденцій і проблем організації нормативної роботи, вивчення досвіду застосування нормативних матеріалів на підприємствах, прогнозування потреби підприємств і організацій у цих матеріалах, розроблення методичних і нормативних матеріалів за замовленнями підприємств.

Практичну допомогу підприємствам у цій роботі можуть надати некомерційні та приватні консультативні центри, аудиторські фірми. Практика звернення до консультантів добре зарекомендувала себе за кордоном. Керівники вітчизняних підприємств украй рідко звертаються за консультаціями. Аудитор може консультувати персонал щодо певних норм законодавства, порядку визначення норм праці, способу вирішення конфліктних ситуацій, проведення атестації працівників.

Звернення за консультаціями не зніме відповідальності з працівників підприємства, однак отримана інформація дозволить підвищити ефективність роботи з нормування праці на вітчизняних підприємствах.

Аналітичне вивчення системи нормування праці ґрунтується на сукупності показників, для розрахунку яких необхідна об'єктивна економічна інформація. Джерелами такої інформації є:

- комплекс довідкової інформації, необхідної для визначення норм затрат праці для конкретних трудових процесів (нормативи режимів роботи устаткування; нормативи часу; нормативи обслуговування; нормативи чисельності та нормативи підлеглості);
- штатний розклад підприємства;
- колективний та індивідуальні договори працівників;
- посадові інструкції працівників;
- положення про оплату праці, положення про преміювання та інші нормативні документи, що регулюють трудову діяльність;
- наряди про виконану роботу та нормовані завдання, табелі обліку використання робочого часу;
- дані про виконання норм праці, звіти про перегляд і зміни норм;
- конструкторська, технічна і технологічна документація;
- матеріали вибіркового спостережень, опитувань, анкетувань, фотографії та автофотографії робочого часу тощо.

У сучасних економічних реаліях зростають вимоги до професійної майстерності персоналу, мобільності, здатності ефективно використовувати робочий час. Інколи, користуючись цим, власники, порушуючи трудове законодавство, встановлюють надміру завищені норми праці, що викликають стомлюваність, зумовлюють втрату життєвої енергії. Це навряд чи може бути компенсоване збільшення розміру заробітку. Зрозуміло, що власник прагне до збільшення норм праці, що дозволяє підвищити інтенсивність праці, а для працівника важливим є їх зменшення.

За цих умов, аналіз нормування праці дозволяє пов'язати інтереси власників і найманих працівників шляхом встановлення відповідності між чинною системою нормування праці та вимогами трудового законодавства. Зокрема, під час знайомства з колективним договором, індивідуальними договорами

працівників необхідно переконатися в тому, що вони гарантують соціальний захист у питаннях організації нормування праці та її оплати. Крім того, зазначені документи повинні враховувати заходи щодо удосконалення виробничої діяльності та поліпшення умов праці. Заробіток працівників має залежати від визначених норм праці, а їх невиконання може стати підставою переведення працівника на іншу роботу або навіть звільнення.

Після вивчення нормативної документації необхідно оцінити рівень її придатності для нормування праці різних категорій працівників, можливість подальшого використання чи обґрунтування необхідності внесення змін або призупинення її чинності та формування нової. Це значно спрощує роботу персоналу і створює передумови для зростання продуктивності праці. Наявність застарілого інструктивного матеріалу утруднює розрахунок заробітної плати. Необхідно мати на увазі, що необхідність удосконалення процесів нормування залежить від організаційно-технічних умов виробництва та визначається потребами конкретного підприємства.

Вивчення ефективності функціонування системи нормування праці доцільно розпочинати з оцінювання рівня охоплення різних груп персоналу нормами трудових витрат. Аналіз рівня охоплення робіт нормуванням проводиться не тільки в середньому по підприємству, а й за категоріями персоналу та структурними підрозділами, виявляються зміни в охопленні робіт нормуванням праці. Розрахунок може бути виконаний за допомогою наступних формул [7]:

$$PB_n = \frac{Ч_n}{Ч_{заг}}$$

$$PB_n = \frac{T_{пр}}{T_{заг}}$$

де PB_n – питома вага працівників, праця яких нормується;

$Ч_n$ – чисельність працівників, праця яких нормується;

$Ч_{заг}$ – загальна чисельність працівників;

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

$T_{заг}$ – табельний фонд робочого часу всього персоналу, год.

Отримані результати дають можливість виокремити ділянки підприємства, охоплені нормуванням праці, визначити частку персоналу, яка працює за нормами, і запропонувати необхідні заходи щодо розширення меж нормування.

Важливим напрямком аналізу є оцінювання якості норм, під якими розуміють багатозначну характеристику за видами, методами обґрунтування, структурою, місцями застосування і часом дії, рівнем точності, напруженості, правильності встановлення. Вивченню підлягають норми часу, виробітку, обслуговування, чисельності, підлеглих, нормованого завдання, а також методи їх визначення (аналітичний, досвідно-статистичний).

При оцінюванні складу та обґрунтованості норм необхідно проаналізувати їх перелік і структуру (наприклад, частку застосовуваних міжгалузевих та галузевих нормативів), наявність застарілих норм, кількість переглянутих норм і причини їх заміни. За умови підвищення норм необхідно встановити причини (використання нових технологічних процесів чи основних засобів, застосування різних організаційних заходів, які призводять до зростання продуктивності праці і т.п.), перевірити факт ознайомлення їх із працівниками підприємства.

Структуру норм можна проаналізувати за двома параметрами – обґрунтованості та періоду дії [5]. При оцінці обґрунтованості виокремлюють технічно обґрунтовані і досвідно-статистичні норми, питому вагу яких визначають як за кількістю норм, так і за трудомісткістю робіт.

Технічно обґрунтовані норми розробляються на конкретні роботи (продукцію, операції) за умов налагоджених технологічних процесів і раціональної організації праці із урахуванням максимальної продуктивності виробничого обладнання за часом і потужністю. Технічно обґрунтовані норми можуть розраховуватись за нормативами, формуватися на основі хронометражних спостережень, визначатися за емпіричними формулами. В умовах недосконалої організації виробництва, часті зміни номенклатури і асортименту продукції, як правило, використовують досвідно-статистичні норми, що враховують професійні судження (досвід) нормувальників чи технологів, статистичну інформацію про трудомісткість схожих у минулому робіт.

Різниця між загальною кількістю діючих на підприємстві норм виробітку і кількістю технічно обґрунтованих норм виробітку вкаже на кількість досвідно-статистичних норм виробітку, на які у ході аналізу слід звернути особливу увагу. Також необхідно уважно вивчити випадки суттєвого перевищення технічно обґрунтованих норм – це може свідчити про їх недостатню напруженість чи застарілість (за умов удосконалення організаційно технічного рівня виробництва).

При оцінюванні обґрунтованості норм праці не тільки орієнтуються на звітність, але і вивчають методику віднесення норм до обґрунтованих. Прогресивність нормативних матеріалів, які

використовуються для встановлення обґрунтованих норм, оцінюється за допомогою контрольних хронометражних спостережень. А саме, шляхом порівняння встановлених норм з результатами хронометражу (фотохронометражу). Якщо відхилення перевищують 10 %, то встановлюють причини цих відхилень.

Аналіз обґрунтованості норм часу проводять безпосередньо на робочих місцях у такій послідовності. Спочатку зіставляють запроектовані і фактичні умови виконання робіт, запроектований і фактичний зміст робіт, методи їх виконання, визначають раціональний варіант трудового процесу. Потім вивчають витрати робочого часу за результатами хронометражу, фотографій робочого дня. На їх основі встановлюють витрати часу на виконання виробничих операцій та їх елементів, на обслуговування робочих місць, підготовчі і завершальні роботи. Далі фактичні витрати робочого часу зіставляються з витратами, передбаченими чинними нормами, перевіряють відповідність обсягів робіт, за якими здійснено оплату праці, з фактично виконаними.

Обґрунтованість чинних на підприємстві норм виробітку можна оцінити на основі вивчення таких показників, як: частка технічно обґрунтованих норм виробітку, коефіцієнт виконання норм виробітку; коефіцієнт напруженості норм виробітку. Зіставлення отриманих показників у звітному періоді та низці попередніх періодів дозволять оцінити динаміку, а також тенденції та закономірності їх зміни.

За часом дії розрізняють умовно-постійні, тимчасові, сезонні і разові норми. Якщо зростає частка тимчасових норм, то це може свідчити про деякі проблеми в оперативному нормуванні праці. Частка умовно-постійних норм і її зростання може не тільки характеризувати якість нормування, але і свідчити про тривалу незмінність асортиментної політики підприємства. Слід вказати, що сезонні і разові норми вважають менш якісними.

Для підтримки прогресивності і обґрунтованості норм праці, підприємства систематично повинні перевіряти чинні норми, замінювати занижені норми більш прогресивними. Наявність або відсутність такої роботи, а також її зміст необхідно оцінити у процесі аналізу.

Оцінювання рівня виконання норм праці передбачає аналіз розподілу робітників за відсотками виконання норм виробітку та розрахунок середнього відсотку виконання норм виробітку. Особлива увага звертається на ті види робіт і виробничі операції, за якими не виконуються норми виробітку, і ті, виконання яких перевищує 120-150 %. У цьому випадку з'ясовуються причини наявних значних відхилень. Як показує практика, перевиконання можливе завдяки підвищенню кваліфікації працівників, удосконаленню організації праці, використанню продуктивнішого обладнання, ніж передбачалося технологією, так і через застосування недостатньо обґрунтованих і застарілих норм.

Розповсюдженими причинами невиконання норм є: недостатня кваліфікація працівників, недосконала організація та мотивація праці, порушення трудової дисципліни, низький технічний стан обладнання, інші причини.

Одним із критеріїв якості норм є їх точність, під якою розуміють припустимі межі відхилення від них унаслідок певних відмінностей у продуктивності праці окремих робітників. Точність норм пропонується розраховувати за наступною формулою:

$$T_q = \frac{H_c \cdot H_m}{\sqrt{Ч} \cdot 100}$$

де H_c – середній рівень виконання норм (%);

H_m – максимально допустиме відхилення індивідуальної виробітки від середнього рівня (%);

$Ч$ – чисельність робітників.

Вивчення рівня завантаження працівника протягом зміни та розрахунок середнього рівня виконання норм за конкретним видом робіт протягом фактично відпрацьованого часу дає можливість оцінити напруженість норм.

Для оцінювання напруженості норм вивчають завантаження працівника протягом зміни і середній рівень виконання норм за конкретним видом робіт, що розрахований за фактично відпрацьований час. Нормальний рівень напруженості норми розраховується за формулою:

$$НП_n = \frac{100 + T_q}{H_c}$$

де $НП_n$ – нормальний рівень напруженості норм.

Слід вказати: що вищий рівень виконання норм виробітку, то нижчим є показник напруженості, а значить – і якість норм. Інколи високий рівень напруженості норм може бути наслідком надмірних затрат робочого часу. Це викликає необхідність коригувати показник рівня напруженості норм на коефіцієнт корисного використання робочого часу за зміну (день).

На основі порівняння показників середнього рівня виконання норм у виробничих підрозділах і підприємстві загалом оцінюють варіативність напруженості норм на підприємстві. Оцінку рівня напруженості норм необхідно деталізувати за окремими дільницями, бригадами, професіями працівників. Насамперед вивченню підлягають об'єкти з суттєвим перевищенням рівня виконання норм праці порівняно із середніми показниками, розрахованими за цими об'єктами.

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

Таким чином, норми вважаються якісними, якщо вони враховують всі техніко-економічні можливості оснащення робочих місць, раціональні методи організації праці, повне використання робочого часу.

Оцінювання правильності обліку виконання норм часу здійснюється на основі вивчення правильності ведення табельного обліку. Типові форми табельного обліку робочого часу та інших документів з нарахування зарплати затверджуються наказом Державної служби статистики та Міністерством фінансів України. Табелі містять інформацію про відпрацьований час працівниками і є підставою для нарахування заробітку працівникам-погодинникам. Облік норм виробітку здійснюють за типовими формами залежно від технологічного процесу виробництва, системи організації та оплати праці в рапортах про виробіток, у маршрутних листках, відомостях обліку виробітку, нарядах та інших документах.

Мінливість економічного середовища, скорочення життєвого циклу продукції і, як наслідок, – зміна асортиментної політики підприємства, підвищують вимоги до перевірки, перегляду та зміни норм праці.

Економічна ефективність зміни норм оцінюється, як правило, відносно величиною вивільнення чисельності працівників. Процедура аналізу використання робочого часу передбачає розрахунок коефіцієнтів використання фондів робочого часу. Їх характеристика та алгоритми розрахунку детально розглянуті в [12; 13].

При зміні норм часу (виробітку) у робітників-відрядників, а також нормованих завдань у робітників-погодинників відносна економія (вивільнення) чисельності визначається за формулою [7]:

$$E_{\text{ч}} = \left(\sum_1^n \frac{H_{\text{ч1}}}{K_{\text{в.н.б}}} - \frac{H_{\text{ч2}}}{K_{\text{к.в.п.}}} \cdot O_{\text{пр}} \right) \div \Phi_{\text{р.ч}}$$

де E – відносна економія (вивільнення) чисельності, осіб;

$H_{\text{ч1}}$ та $H_{\text{ч2}}$ – норма часу на одиницю продукції (робіт) до і після здійснення заходів, нормо-годин;

$O_{\text{пр}}$ – річний обсяг продукції (робіт) після впровадження заходів до кінця звітнього періоду, в натуральному вираженні;

$\Phi_{\text{р.ч}}$ – річний фонд робочого часу одного робітника, годин;

$K_{\text{в.н.б}}$ і $K_{\text{к.в.п.}}$ – коефіцієнти виконання норм виробітку до і після впровадження заходів.

Для прикладу розрахуємо відносну економію (вивільнення) чисельності робітників на умовному підприємстві після впровадження автоматизованої лінії виробництва продукції.

Норма часу на одиницю продукції до і після впровадження автоматизованої лінії становить відповідно 12 нормо-годин і 11 нормо-годин. Річний обсяг виробництва цієї продукції після впровадження автоматизованої лінії складає 18210 од. Річний фонд робочого часу одного середньооблікового робітника становить 1680 годин. Коефіцієнти виконання норм виробітку склали до і після впровадження автоматизованої лінії відповідно 108,0 % і 106,0 %. Тоді відносна економія чисельності за рахунок впровадження заходів з удосконалення нормування праці складе 5 осіб $(12 : 1,08 - 11 : 1,06) \times 18210 : 1680 = 5$ (осіб).

При зміні норм обслуговування відносна економія (вивільнення) чисельності робітників ($E_{\text{ч}}$) у розрахунку на рік визначається за формулою [10]:

$$E_{\text{ч}} = \left(\sum_1^n \frac{H}{H_{\text{об.б}}} - \frac{H}{H_{\text{об.н}}} \right) \cdot K_{\text{с.м}} \cdot \frac{M}{12}$$

де H – загальна кількість об'єктів обслуговування (обладнання, основних робітників і т. д.);

$H_{\text{об.б}}$ – норма обслуговування у базовому періоді (кількість об'єктів, які обслуговує один робітник);

$H_{\text{об.н}}$ – норма обслуговування у звітньому періоді у результаті реалізації організаційно-технічних заходів (кількість об'єктів, які обслуговує один робітник);

$K_{\text{с.м}}$ – коефіцієнт приведення явочної чисельності працівників до середньооблікової розраховується за формулою:

$$K_{см} = H_{нфрч} \div Я_{фрч}$$

де $H_{нфрч}$ – номінальний фонд робочого часу одного середньооблікового працівника;

$Я_{фрч}$ – явочний фонд робочого часу одного середньооблікового працівника;

M – кількість місяців у році, протягом яких діяла нова норма обслуговування.

Наприклад, на умовному підприємстві кількість одиниць устаткування у цеху складає 50. Норма обслуговування одним робітником до і після впровадження організаційних заходів склала 6 і 7 одиниць обладнання. Коефіцієнт приведення явочної чисельності до середньооблікової склав 1,3 (263 : 210, де 263 і 210 – відповідно номінальний і явочний фонд робочого часу одного працівника). За новими нормами обслуговування робітники стали працювати з червня місяця. Тоді відносна економія чисельності складе 1 особу ($50 : 6 - 50 : 7$) \times 1,3 \times 7 : 12 = 1 (особа)).

Відсутність дієвого аналізу призводить до того, що поступово норми праці втрачають свою основну функцію вимірника затрат праці. Це відбувається під впливом комплексу факторів зовнішнього (правових, інституційних) і внутрішнього (технічних, психофізіологічних, соціальних та економічних) середовища.

Технічні фактори безпосередньо пов'язані з режимами роботи обладнання і тривалістю, складністю технологічного процесу та його зміною. Врахування психофізіологічних і соціальних факторів необхідне для збереження здоров'я, підтримки високої працездатності персоналу і можливості реалізації його творчого потенціалу. Економічні фактори повинні враховуватися з метою вибору найбільш ефективної організації трудового процесу і досягнення високих кінцевих виробничих результатів. Норми праці, від яких безпосередньо залежить заробіток працівників, повинні бути не тільки технічно, а й соціально обґрунтованими.

У процесі аналізу оцінюється сукупність заходів щодо вдосконалення нормування праці на підприємстві. У системі планових заходів, як правило, передбачається атестація норм праці. Атестованими визнаються технічно та соціально обґрунтовані норми, що відповідають досягнутому рівню техніки і технології, організації виробництва і праці. Застарілі, а також помилково встановлені норми визнаються неатестованими. Застарілими вважаються норми, що діють на роботах, трудомісткість яких зменшилася внаслідок проведення техніко-технологічних та організаційних заходів.

За результатами проведеного аналізу системи нормування праці можуть бути запропоновані заходи щодо його удосконалення, які варто об'єднати у наступні групи:

- розширити сферу нормування праці з метою збільшення частки працівників, праця яких нормується;
- підвищити обґрунтованість нормативних матеріалів і норм;
- удосконалити нормативну базу ;
- розширити роботи з проведення спостережень і досліджень;
- залучити робітників і фахівців до розроблення пропозицій щодо підвищення обґрунтованості норм;
- оптимізувати кількісний та якісний склад суб'єктів системи нормування праці і систематично підвищувати їх кваліфікацію.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, запропонована структурно-логічна схема дозволить реалізувати системний, комплексний підходи до аналізу нормування праці, оцінити діяльність економістів з праці та нормувальників, дати оцінку обґрунтованості норм праці, розрахувати можливу економію чисельності персоналу, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Однак, низка важливих питань потребують подальшого удосконалення. Це, насамперед, розвиток теорії і методології нормування праці як окремої підсистеми системи управління персоналом, а також удосконалення методів та методик різних видів аналізу для підвищення ефективності її функціонування.

Особливо важливим є застосування функціонального вартісного аналізу та його форм (коригувальної, інверсної, функціонально-вартісного проектування) для пошуку оптимальних поєднань функціональних і конструкторсько-технологічних рішень при створенні і виготовленні продукції, попередженні появи зайвих функцій і витрат праці.

Важливим напрямком удосконалення аналізу системи нормування праці є застосування програмних продуктів аналізу, що підвищить оперативність, достовірність та дієвість аналізу.

Список літератури

1. Багрова, І. В. Нормування праці: навчальний посібник [Текст]/ І. В. Багрова – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 212 с.
2. Бухаянов, М. И. Организация и нормирование труда: учебник для вузов. [Текст]/ М. И. Бухаянов– М.: ИНФРА-М, 2007. – 400 с.
3. Веснин, В. Р. Менеджмент персонала [Текст]/ В. Р. Веснин– М.: «Элит-2000», 2003. – 304 с.
4. Грішнова, О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник[Текст]/ О. А. Грішнова – К.: Знання, 2004. – 535с.
5. Дзюба, С. Г. Нормування праці в вітчизняній і міжнародній економіці: монографія [Текст]/ С. Г. Дзюба, І. Ю. Гайдай. – Донецьк: «Юго-Восток ЛТД», 2005. – 171 с.
6. Єрьоменко, В. О. Основи нормування праці: навчальний посібник [Текст]/ В. О. Єрьоменко, Г. О. Коваленко, В. С. Рижигов. – Краматорськ: ДДМА, 2004. – 252 с.
7. Жуков, А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации[Текст]/ А. Л. Жуков – М.: МИК, 2010. – 382 с.
8. Захаров, А. Д. Развитие системы нормирования труда персонала организации сферы услуг : автореф. дис канд. экон. наук [Электронный ресурс] / А. Д. Захаров ; ФГБОУ «Государственный университет управления» – М., 2012. – 29с. – Режим доступа : <http://www.guu.ru/files/referate/zaharov.pdf>.
9. Михайлова, Л. І. Управління персоналом:навчальний посібник. [Текст]/ Л. І. Михайлова – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с
10. Нормирование труда: учебник [Тест] /В. Н. Абрамов, В. М. Данюк, А. М. Гриненко, А. М. Колот, В. И. Чернов.–К.: Институт системных исследований образования, 1995. –204с.
11. Савельєва, В. С. Управління персоналом: навчальний посібник / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 336 с.
12. Серединська, В. М. Економічний аналіз: навч. посібник / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р. В. Федорович; за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль: Астон, 2010. – 416 с.
13. Спільник, І. В. Економічний аналіз: навч. метод. комплекс дисципліни [Текст]/ І. В. Спільник, О. М. Загородна. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 432 с.

References

1. Bagrova, I. (2003). *Labor rationing: Tutorial*. Kyiv: Center of educational literature.
2. Buhayanov, M. (2007). *Organization and rationing of labor*. Moscow: INFRA-M.
3. Vesnin, V. (2003) *Management of personnel*. Moscow: Elite-2000.
4. Grishnova, O. (2004). *Labor economics and labor relations*. Kyiv: Knowledge.
5. Dziuba, S. (2005). *Rationing of labor in the domestic and international economy*. Donetsk: «South-East LTD».
6. Eremenko, V. (2004). *Principles of labor rationing*. Kramatorsk: DSEA.
7. Zhukov, A. (2010). *Audit of organizational human resources*. Moscow: MIK.
8. Zakharov, A. (n. d.) *Development of personnel labor rationing system of in services sphere organization*. Retrived April 15, 2015, from: <http://www.guu.ru/files/referate/zaharov.pdf>
9. Mikhailova, L. (2007). *Personnel management: training manual*. Kyiv: Center of educational literature.
10. Abramov, V. & Danyuk, V. & Grinenko, A. & Kolot, A. & Chernov, V. (1995). *Labor rationing*. Kyiv: Institute of system research of education.
11. Savelieva, V. S. & Yeskov, O. L. (2005). *Personnel Management: a tutorial*. Kyiv: WA "Professional"
12. Seredynska, V. M. & Zagorodna, O. M. (2010). *Economic Analysis*. Ternopil: Aston Publisher
13. Spilnyk, I. V. & Zahorodna, O. M. (2012). *Economic Analysis*. Ternopil: TNEU.

Стаття надійшла до редакції 02.04.2015 р.