

УДК 338.45

DOI: 10.25140/2411-5215-2019-4(20)-88-94

*Алла Холодницька, Ірина Мозгова***ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕДУРИ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ***Алла Холодницкая, Ирина Мозговая***ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕДУРЫ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА  
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ***Alla Kholodnytska, Iryna Mozghova***OPTIMIZATION OF LABOR RATIONING PROCEDURE  
AT THE ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS**

Стаття присвячена дослідженню нормування праці на підприємствах у сучасних умовах. У статті систематизовано сутність та значення нормування праці, його функції, встановлені ключові орієнтири нормування праці на підприємстві, зокрема: охоплення робіт і працівників нормуванням; рівень виконання норм; ефективне використання робочого часу; наявність та якість нормативної бази. Запропонована модель оптимізації процедури нормування праці на підприємстві. Авторами доведено, що для покращення нормування праці необхідно забезпечити високу якість нормативних матеріалів, удосконалювати методи й методики нормування праці; оновлювати виробниче обладнання, забезпечити постійне підвищення кваліфікації робітників, а також підвищувати матеріальну та моральну зацікавленість працівників у досягненні високої якості норм праці.

**Ключові слова:** нормування праці; нормативи; нормативні матеріали; продуктивність праці; робочий час; умови праці; ефективність діяльності.

Рис.: 1. Табл.: 2. Бібл.: 10.

Статья посвящена исследованию нормирования труда на предприятиях в современных условиях. В статье систематизирована суть и значение нормирования труда, его функции, установленные ключевые ориентиры нормирования труда на предприятии, в частности: охватывание работ и работников нормированием; уровень выполнения норм; эффективное использование рабочего времени; наличие и качество нормативной базы. Предложена модель оптимизации процедуры нормирования труда на предприятии. Авторами доказано, что для улучшения нормирования труда необходимо обеспечить высокое качество нормативных материалов, совершенствовать методы и методики нормирования труда; обновлять производственное оборудование, обеспечить постоянное повышение квалификации рабочих, а также повысить материальную и моральную заинтересованность работников в достижении высокого качества норм труда.

**Ключевые слова:** нормирование труда; нормативы; нормативные материалы; производительность труда; рабочее время; условия труда; эффективность деятельности.

Рис.: 1. Табл.: 2. Библ.: 10.

The article is devoted to the study of the normalization of labor at enterprises in modern conditions. The article systematizes the essence and importance of labor normalization, its functions, sets key benchmarks of labor normalization at the enterprise, in particular: coverage of work and employees normalization; the level of compliance; efficient use of working time; availability and quality of regulatory framework. The model of optimization of the procedure of normalization of work at the enterprise is offered. The authors have proved that in order to improve labor normalization it is necessary to ensure high quality of regulatory materials, to improve methods and methods of labor normalization, to update production equipment, to ensure constant training of workers, and to increase the material and moral interest of workers in achieving high quality labor standards.

**Keywords:** labor standardization; norms; normative materials; labor productivity; working hours; working conditions; efficiency of activity.

Fig.: 1. Table: 2. References: 10.

JEL Classification: J59

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах ваговою складовою механізмом управління виробництвом є нормування праці, оскільки воно забезпечує правильне визначення необхідних витрат праці на виконання робіт та надання послуг працівниками, виявлення і використання резервів зростання продуктивності праці. Кожен роботодавець зацікавлений у максимізації прибутку, забезпеченні високої якості продукції за оптимальної чисельності працівників та мінімальних витрат робочого часу.

Нормування є основою для поліпшення організації праці, оскільки якщо правильно визначені витрати робочого часу на виконання роботи, то можна безпомилково обчислити кількість робітників, ефективно організувати їхню працю, узгодити роботу всіх виробничих підрозділів і раціонально використовувати обладнання та устаткування.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Вдосконалення нормування праці дозволяє підвищити ефективність виробничих і трудових процесів, а тому головним завданням керівництва підприємства є розроблення та впровадження прогресивного нормування праці на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасних наукових працях ґрунтовно досліджено теоретичні та методичні підходи до нормування праці. Значний внесок у дослідження питання нормування праці зробили А. Г. Бабенко [1], К. В. Горбатюк [4], В. О. Житченко [6], В. О. Крайній [7], В. В. Скриль [8], Д. Р. Школьна [9] та інші. Вони акцентували увагу на дослідженні теоретичних та методологічних основ нормування праці, методах та можливостях застосування нормування праці на підприємствах, особливостях та специфіці етапів впровадження цього процесу.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Попри значні теоретичні, методичні та практичні напрацювання з нормування праці, у зв'язку зі стрімкими темпами науково-технічного прогресу, що супроводжуються механізацією та автоматизацією виробничих та управлінських процесів, питання щодо значення та важливості нормування праці, ефективності цього процесу та побудови його універсальної моделі залишаються дискусійними.

**Метою статті є** аналіз застосування нормування праці на підприємствах та оцінка можливостей впровадження сучасних підходів до нормування з метою покращення та удосконалення організації виробництва, поліпшення умов праці, раціонального використання робочого часу шляхом уникнення його непродуктивних втрат та підвищення продуктивності праці.

**Виклад основного матеріалу.** Кожне підприємство використовує внутрішній потенціал та намагається досягти стійкого зростання фінансових та соціально-економічних показників. Знаючи методологію та концептуальні принципи нормування праці, можна досягти встановлення найбільш раціонального використання робочого часу та інших ресурсів на одиницю продукції. Впровадження нормування праці важливе в інтересах підвищення продуктивності праці та економічної ефективності діяльності підприємства [9].

Менеджери підприємств зацікавлені насамперед у практичному вирішенні питань щодо організації, оплати та нормування праці з урахуванням технічних, організаційних та інших особливостей, адже вдосконалення нормування праці сприятиме раціональному використанню робочої сили та зростанню ефективності діяльності підприємства.

Нормування є процесом встановлення норм і нормативів, а також видом економічного забезпечення процесу управління виробництвом, що здійснюється на основі науково обґрунтованих оцінок реальних витрат живої праці з урахуванням видів технологічних процесів, що передбачає оновлення та модернізацію техніки, поліпшення організації виробництва, скорочення затрат людської праці, своєчасне впровадження оновлених норм праці у виробництво.

За допомогою нормування встановлюють технічно обґрунтовані норми часу для виконання роботи на основі вивчення процесів праці на робочих місцях; розробляють та впроваджують заходи, спрямовані на поліпшення організації виробництва і праці [2, с. 78].

На рис. 1 наведено функції, що виконує нормування праці [1].

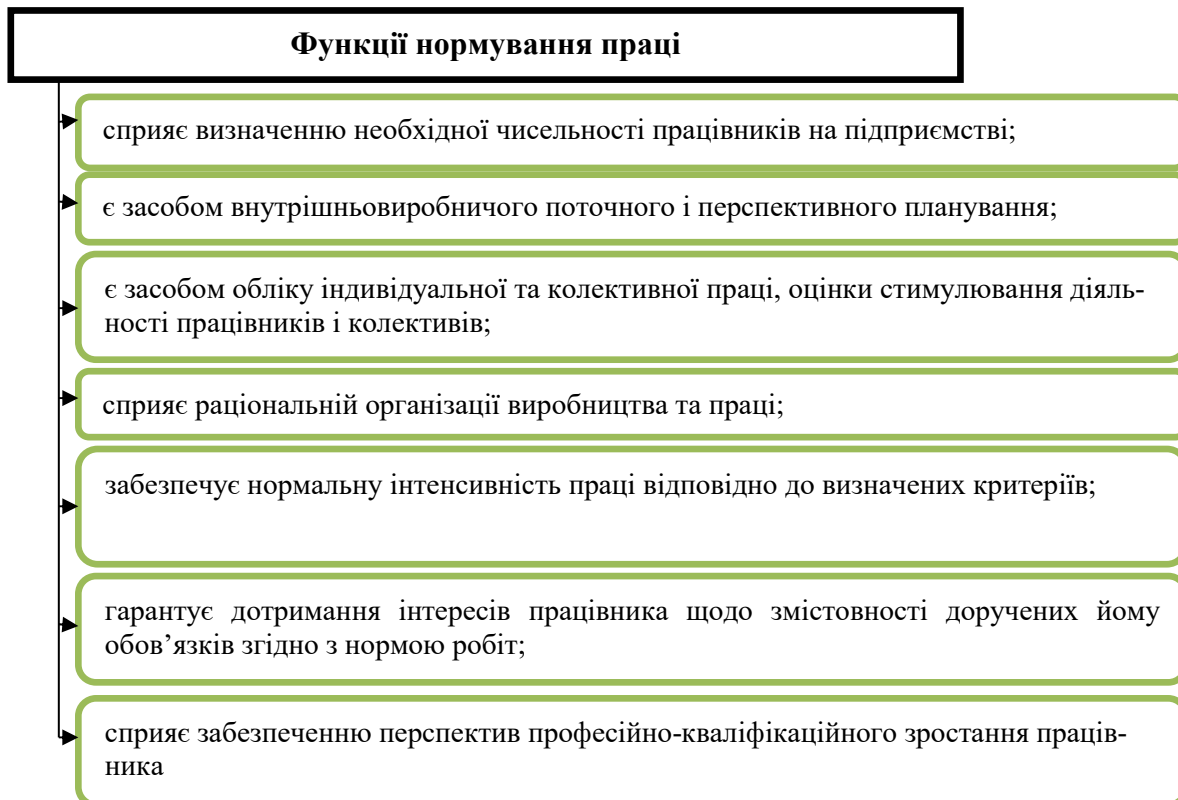


Рис. 1. Функції нормування праці

Джерело: сформовано автором за даними [1].

У процесі управління економічним, технічним і соціальним розвитком підприємств нормування праці є дуже важливим, а його стан і організація є запорукою об'єктивного поточного та перспективного планування, а отже, прийняття зважених управлінських рішень [3].

Норми праці є основою організації праці та виробництва. З них розпочинаються і на них ґрунтуються всі планово-економічні розрахунки на підприємстві. Визначення необхідних витрат робочого часу на виконання роботи, правильний розрахунок кількості працівників та організація їхньої праці, а також раціональне використання обладнання – важлива та необхідна умова для покращення організації праці.

Тому для підвищення рівня конкурентоспроможності та забезпечення отримання додаткового прибутку норми праці мають бути впроваджені для всіх категорій працівників.

Ефективність впровадження чинних норм на підприємстві залежить від ступеня їх єдності та рівнонапруженості, а рівень виконання норм праці обґрунтовується якістю чинних норм та досконалістю трудового процесу [10].

Щоб кваліфіковано оцінити загальний стан та рівень нормування праці на підприємстві, необхідно застосовувати такі ключові орієнтири:

- кількість робіт і працівників, що охоплені нормуванням;
- рівень виконання норм;
- ефективність використання робочого часу;
- чинна нормативна база.

Показники кількості робіт та працівників, що охоплені нормуванням, потрібні для визначення масштабів застосування норм праці на підприємстві. Крім того, вони визначають частку промислово-виробничого персоналу, на яку діють норми, допомагають створити проєктування конкретних заходів щодо розширення застосування сфери нормування.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Коефіцієнти охоплення працівників нормуванням праці та питомої ваги нормованого часу у відпрацьованому часі розкривають сферу застосування норм праці.

Для того щоб виявити чинники, які впливають на перевиконання або невиконання норм, необхідно правильно визначити рівень виконання встановлених норм затрат праці.

У табл. 1 проаналізуємо причини перевиконання та невиконання норм праці на підприємствах.

Таблиця 1

*Типові причини перевиконання та невиконання норм праці на підприємствах*

<b>Причини перевиконання норм праці</b>	<b>Причини невиконання норм праці</b>
1. Висока кваліфікація робітників	1. Низька кваліфікація або недостатній практичний досвід роботи працівників
2. Застосування кращих, ніж передбачено технологією технологічних пристроїв та інструменту	2. Недостатнє та несвоєчасне забезпечення робочих місць усім необхідним
3. Досконала організація праці	3. Недосконала організація праці
4. Перевищення встановлених технологічних режимів роботи устаткування	4. Невчасний або некомпетентний інструктаж робітників майстрами, бригадирами та технологами
5. Збільшення обсягів виробництва	5. Занадто зношене устаткування
6. Зменшення кількості контрольних замірів виконавцями	6. Непрофесійне керівництво
7. Не об'єктивно встановлені та застарілі норми	7. Недотримання робітниками режиму праці та трудової дисципліни
8. Недостатньо обгрунтовані норми	8. Неєфективна мотивація праці

Джерело: складено авторами.

Дослідження динаміки рівня виконання норм працівниками дозволить вчасно приймати рішення щодо нормування праці на підприємстві. Контроль та аналіз рівня виконання норм та їх застосування допоможе оцінити рівень продуктивності праці окремого виконавця та трудового колективу, а також проводити порівняння ступеня напруженості норм у цехах, дільницях, а також у розрізі професій та робочих місць.

Виявлення наявних та прихованих втрат часу протягом зміни, оцінка рівня організації виробництва і праці, знаходження резервів зростання продуктивності праці та застосування ефективної трудової дисципліни можливе лише завдяки аналізу використання робочого часу.

При розробці норм затрат праці підприємство має використовувати нормативи з праці, які повинні бути якісними та відповідати організаційно-технологічним умовам виробництва.

Для характеристики якості норм застосовуються показники їх точності та напруженості. Їх застосування необхідне для виявлення допустимого відхилення виконання норм у результаті неоднакових показників продуктивності праці виконавців.

За високого рівня виконання норм показник напруженості має низький рівень, а отже, якість норм вважається гіршою. Для запобігання низькому рівню напруженості норм необхідно дотримуватись корисного використання змінного робочого часу.

У зв'язку зі зміною розвитку технологій та організації виробництва необхідно слідкувати, щоб нормативні матеріали не застарівали. Своєчасне виявлення застарілих нормативів на підприємстві дозволить уникнути зниження якості норм праці.

Для того щоб об'єктивно оцінити ефективність діючих норми затрат праці, варто проаналізувати якість норм, а також відповідність організаційним, технічним, соціальним та економічним умовам діяльності підприємства, охарактеризувати рівень виконання норм з метою встановлення їхнього впливу на стан організації та стимулювання праці.

Важливим чинником підвищення показників ефективності праці на підприємстві є відповідність чинних норм праці організаційним умовам виробництва та його техніко-технологічному рівню. Це, у свою чергу, можна проаналізувати за показниками проду-

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

ктивності праці, трудомісткістю виробництва продукції, зарплатовіддачею, рентабельністю витрат на персонал.

На основі вдосконалення нормування досягається не лише зростання продуктивності праці (за рахунок зниження трудомісткості та покращення структури витрат робочого часу), а й забезпечується більш ефективне використання обладнання, посилення мотивації персоналу підприємства, що своєю чергою сприяє підвищенню ефективності використання витрат на оплату праці.

Поza увагою не варто залишати нормування праці управлінського персоналу, оскільки це впливає на становлення оптимальної чисельності та структури адміністративно-управлінського персоналу на підприємстві та створює підґрунтя ефективного тайм-менеджменту [8].

Для удосконалення процедури нормування праці пропонуємо використовувати модель оптимізації нормування праці, що наведена в табл. 2.

Таблиця 2

*Модель оптимізації процедури нормування праці*

Показник	Проведення необхідних дій	Результат
1	2	3
<b>Нормативно-методичні матеріали</b>	Удосконалення нормативно-правової бази та методичної бази розроблення нормативів із праці та інформаційного забезпечення, поновлення статистичної звітності з нормування праці.	Узгодження інтересів роботодавця та працівників, удосконалення організації виробництва та підвищення продуктивності праці.
<b>Норми праці</b>	Систематичний перегляд норм праці на підприємстві, встановлення прогресивних норм та зростання продуктивності праці.	Об'єктивне визначення розміру трудового внеску працівників у загальний результат.
<b>Штатний розклад</b>	Визначення якісних і кількісних параметрів персоналу; оцінка чисельності працівників у розрізі професій і посад.	Раціональна робота працівників відповідно до їхніх професійних якостей.
<b>Кваліфікація персоналу</b>	Реалізація заходів із підготовки й підвищення кваліфікації працівників, звернення до професійних центрів навчання, оновлення і розширення спеціальних знань з нормування праці	Забезпечення підприємства високопрофесійними і кваліфікованими працівниками
<b>Нові технології</b>	Застосування новітніх систем організації праці з метою економічного розвитку підприємства, професійного росту працівників, своєчасного та якісного задоволення потреб постачальників; автоматизація та комп'ютеризація розробки нормативів	Покращення показників діяльності підприємства. Скорочення часу на виконання поставлених завдань.
<b>Ефективність виробництва</b>	Забезпечення завантаження виробничих ділянок та робочих місць; проведення аналізу та спеціальних досліджень для виявлення регламентованих величин затрат праці, необхідних для найдоцільнішого використання режимів роботи та обслуговування устаткування; виявлення нерегламентованих втрат часу шляхом проведення хронометражних спостережень та фотографії робочого часу.	Раціональне використання робітниками робочого часу для покращення виробничого процесу та досягнення поставлених цілей. Ефективна робота працівників, що призведе до покращення діяльності підприємства загалом.
<b>Планування персоналу</b>	Розрахунок чисельності персоналу методом детального опису робіт, які необхідні для подальшого вирішення завдань та планів підприємства; врахування стратегії, завдань і цілей підприємства при плануванні, індивідуальних та групових показників продуктивності.	Чисельність працівників, необхідна для ефективної роботи підприємства та досягнення трудових показників
<b>Планування завдань та мотивація персоналу</b>	Встановлення працівникам нормованих завдань на виконання та перевиконання плану, розробка мотиваційного пакета для співробітників різних ставово-вікових груп.	Дієва мотивація працівників за виконання та перевиконання нормованих завдань

Джерело: систематизовано авторами.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Також на підприємствах необхідно вести постійну роботу із забезпечення підвищення продуктивності праці, яка є головним джерелом нарощування доходів підприємства в результаті збільшення обсягів виробництва, а це є свідченням раціональної організації нормування праці.

Крім того, необхідно забезпечувати високу якість нормативних матеріалів, використовувати сучасні методи та методики нормування праці; слідкувати за станом виробничого обладнання; підвищувати кваліфікацію спеціалістів, які займаються нормуванням праці; зацікавлювати працівників досягати виконання та перевиконання норм праці шляхом дієвої системи матеріальної та нематеріальної мотивації.

**Висновки і пропозиції.** Отже, нормування праці є елементом управління економічним, технічним і соціальним розвитком підприємства, а його стан і організація сприяє здійсненню поточного, перспективного та прогнозного планування, прийняттю обґрунтованих і результативних техніко-економічних, організаційних і соціальних рішень.

З норм праці починається весь процес планування на підприємстві, оскільки вони є базою для розрахунку трудомісткості виробничої програми, визначення чисельності та структури персоналу, розрахунку економічної ефективності виробництва, доцільності технічних, технологічних та організаційних змін тощо.

Підвищенню ефективності нормування праці сприяє деталізована оцінка якості чинних норм на підприємстві, що передбачає комплексний аналіз якості норм праці, що застосовують, та оцінку рівня нормування праці.

Оптимізувати процес нормування праці доцільно поетапно, враховуючи всі ключові компоненти та очікувані результативні показники діяльності.

Важливим та необхідним елементом для поступового нарощування продуктивності праці, скорочення трудомісткості та досягнення поставлених цілей на підприємстві є розроблення та впровадження прогресивних норми праці, вивчення та введення в дію сучасних методів та прийомів праці, а також постійний аналіз використання робочого часу та виконання функцій нормування праці.

#### Список використаних джерел

1. Бабенко А. Г. Нормування праці: навчально-наочний посібник. Дніпропетровськ: ДДФА. 2012. 145 с.
2. Ведерніков Н. Д. Нормування праці: навч. посіб. Львів: Новий світ–2000, 2012. 372 с.
3. Вудвуд В. В. Нормування праці на підприємствах як елемент підвищення її продуктивності. *Інноваційна економіка*. 2013. № 4. С. 60–63.
4. Горбатюк К. В. Шляхи удосконалення нормування праці в Україні. URL: [www.confcontact.com/.../gorbatyuk.php](http://www.confcontact.com/.../gorbatyuk.php).
5. Дерій Ж., Скиба С. Вплив механізмів державного регулювання на процеси функціонування людського потенціалу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1. С. 18–30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu\\_2016\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2016_1_5).
6. Житченко В. О. Значення нормування праці в сучасних умовах. *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 26–27.
7. Крайній В. О. Вдосконалення нормування праці в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 1. С. 92–96. URL: <http://global-national.in.ua/archive/1-2014/17.pdf>.
8. Скриль В. В., Галайда Т. О., Калінович Л. О. Організація нормування праці на підприємстві та її удосконалення. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 438–443.
9. Уманська В. Г., Школьна Д. Р. Особливості організації, контролю та нормування праці в умовах ринкової економіки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 935–939. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/161.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/161.pdf).
10. Яременко В. А., Малашенко Ю. А. Напрямки розвитку нормування праці. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2011. Вип. 17. С. 336–342. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/7198/1/45.pdf>.

### References

1. Babenko, A. H. (2012). *Normuvannia pratsi [Work Standardization]*. Dnipropetrovsk: DDFA [in Ukrainian].
2. Vedernikov, N. D. (2012). *Normuvannia pratsi [Work Standardization]*. Lviv: Novyisvit–2000 [in Ukrainian].
3. Vudvud, V. V. (2013). Normuvannia pratsi na pidpriemstvakh yak element pidvyshchennia yii produktyvnosti [Work standardization in enterprises as an element of improving its productivity]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, 4, 60–63 [in Ukrainian].
4. Horbatiuk, K. V. *Shliakhy udoskonalennia normuvannia pratsi v Ukraini [Ways to improve work standardization in Ukraine]*. Retrieved from : <http://www.confcontact.com/.../gorbatiuk.php>.
5. Derii, Zh., Skyba, S. (2016). Vplyv mekhanizmiv derzhavnogo rehuliuвання na protsesy funktsionuvannia liudskoho potentsialu [Influence of the mechanisms of state regulation on the process of functioning of human potential]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1, 18–30. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu\\_2016\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2016_1_5).
6. Zhytchenko, V. O. (2014). Znachennia normuvannia pratsi v suchasnykh umovakh [The value of work standardization in modern conditions]. *Upravlinnia rozvytkom – Development Management*, 2, 26–27 [in Ukrainian].
7. Krainii, V. O. (2014). Vdoskonalennia normuvannia pratsi v suchasnykh umovakh [Improvement of the work standardization system in modern conditions]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national problems of economy*, 1, 92–96. Retrieved from <http://global-national.in.ua/archive/1-2014/17.pdf>.
8. Skryl, V. V., Halaida, T. O., Kalinovych, L. O. (2015). Orhanizatsiia normuvannia pratsi na pidpriemstvi ta yii udoskonalennia [Organization of work standardization at the enterprise and its improvement]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, 3, 438-443 [in Ukrainian].
9. Umanska, V. H., Shkolna, D. R. (2017). Osoblyvosti orhanizatsii, kontroliu ta normuvannia pratsi v umovakh rynkovoї ekonomiky [The characteristics of the organization, control and regulation of labor in a market economy]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 9, 935–939. Retrieved from : [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/161.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/161.pdf).
10. Yaremenko, V. A., Malashenko, Yu. A. (2011). Napriamky rozvytku normuvannia pratsi [Directions of work standardization]. *Naukovi zapysky. Seriya «Ekonomika» – Proceedings. Economy series*, 17, 336–342. Retrieved from : <https://eprints.oa.edu.ua/7198/1/45.pdf>.

**Холодницька Алла Вячеславівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Холодницкая Алла Вячеславовна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Kholodnytska Alla** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labour Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** allakholidnytska@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5563-3591>

**ResearcherID:** G-9430-2014

**Мозгова Ірина Валентинівна** – магістрантка кафедри управління персоналом та економіки праці, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Мозговая Ирина Валентиновна** – магістрантка кафедри управління персоналом и економіки труда, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Mozghova Iryna** – Master Student of the Department of Personnel Management and Labour Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** irachuenko32@gmail.com