

## ОСОБЛИВОСТІ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ: РИНКОВІ ПІДХОДИ

Гуцан Олександр, Кобелєва Тетяна, Перерва Петро  
Національний технічний університет «ХПІ», м.Харків

Проведені дослідження [1-14] дозволяють зробити висновок про те, що роботодавці найчастіше недооцінюють роль нормування праці як елемента управління на користь економічного, технічного та соціального розвитку підприємства, що ефективно впливає, зокрема, на зниження трудових витрат у структурі собівартості продукції. На багатьох підприємствах служби праці значно скорочені, ліквідовані чи переорієнтовано виконання не властивих їм функцій. При цьому суттєво знизився професійно-кваліфікаційний рівень спеціалістів із праці, у тому числі зайнятих нормуванням. Це обумовлено помітним старінням кадрового складу, а також переорієнтацією навчальних закладів на підготовку за новими спеціальностями. Практично ніхто не займається підвищенням кваліфікації та перепідготовкою кадрів спеціалістів з праці. Водночас досвід низки підприємств (організацій) свідчить, що без нормативного регулювання тривалості робочого часу, рівня напруженості норм праці, організації раціонального використання трудових ресурсів, зниження трудовитрат не досягти високої ефективності виробництва [2, 5, 9, 11].

Нині є чимало розробок з нормування праці, у яких містяться методики аналізу системи нормування праці для підприємства [3, 7, 10, 12, 14]. Проведений аналіз цих джерел дозволяє зробити висновок про те, що у своїй більшості алгоритм розрахунку норм праці складається із двох і більше етапів.

На першому етапі пропонується розрахувати рівень (або частку, відсоток) охоплення працівників нормуванням праці та ( $D_{nn}$ ) за такою формулою:

$$D_{nn} = (N_{nnn} / N_{заг}) 100\%$$

де  $D_{nn}$  - чисельність працівників, працю яких нормується;  $N_{заг}$  – загальна чисельність працівників.

Розрахунок показника дозволяє оцінити сферу застосування норм та намітити заходи щодо її розширення. Насправді ми спостерігаємо, що робітники-відрядники охоплені нормуванням на 100 %, оскільки сам розрахунок ціни за один виріб (послугу) складається на основі норм. Працівники почасової форми оплати праці слабо охоплені

нормуванням праці, але сучасний етап розвитку вимагає від менеджерів встановлення не норм часу, чисельності, а раціональних ключових показників ефективності і результативності. З другого краю етапі пропонується оцінити рівень якості норм. Це можна зробити двома способами.

Перший спосіб ґрунтується на порівняльному методі. У наявних методиках пропонується порівняти наявні для підприємства норми з технічно обґрунтованими нормативами шляхом розрахунку частки технічно обґрунтованих норм  $H_{mo}$  за формулами:

$$\begin{aligned}H_{mo} &= (M_{мон} / M_{заг}) 100\%; \\H_{mo} &= (N_{нпн} / N_{заг}) 100\%; \\H_{mo} &= (T_{нпн} / T_{заг}) 100\%;\end{aligned}$$

де:  $M_{мон}$  – кількість діючих на підприємстві технічно обґрунтованих норм;  $M_{заг}$  – загальна кількість діючих норм;  $N_{нпн}$  - чисельність працівників промислового підприємства, що повністю працюють за технічно обґрунтованими нормами;  $T_{нпн}$  - трудомісткість робіт, виконаних за технічними обґрунтованими нормами;  $T_{заг}$  – загальна трудомісткість робіт.

Однак у реальних умовах таких технічно обґрунтованих нормативів немає (крім кількох видів економічної діяльності).

Другий підхід передбачає визначати рівень напруженості норм ( $P_{внч}$ ). Найбільш поширеним способом є розрахунок показника напруженості норм за такою формулою:

$$P_{нп} = 100 / P_{внч}$$

де  $P_{внч}$  - відсоток виконання норм часу (виробітку) по аналізованому об'єкту виробництва.

У разі потрібно спочатку розрахувати відсоток виконання норм. Нормативні документи пропонують вважати оптимальним середнє виконання норм робітниками на 110 % у потоково-масовому виробництві, 113 % – серійному та 117 % – дрібносерійному та одиничному виробництвах [1, 4, 6, 8], однак в умовах ринкових відносин такий підхід застарів і не може застосовуватись, оскільки суперечить виробничій практиці.

На практиці всі працівники виконують норми на 100 %, тобто. є виробниче завдання, яке необхідно виконати. Працювати після того, як виконано виробниче завдання, не потрібно, тому що немає замовлення, попиту на товар, послугу, тому немає заготовок, зайвих

матеріалів. Якщо хтось виконує завдання швидше встановлених термінів, тоді час, що залишився, працівник може або йти додому (у деяких організаціях), або залишається на робочому місці, не маючи роботи (якщо така політика щодо використання робочого часу проводиться на даному підприємстві).

Якщо хтось не справляється з нормами і змушений сам добровільно залишатися після роботи, щоб доробити завдання, щоб уникнути зниження заробітної плати або навіть звільнення.

У ринкових умовах працівникам немає необхідності виробляти продукцію понад встановлене завдання, на цю продукцію немає замовлення, немає покупців. В умовах відсутності дефіциту товарів головне завдання будь-якого комерційного підприємства полягає в тому, щоб знайти замовників, а не зробити якнайбільше, як було в радянський період, коли єдиним та універсальним замовником виступала держава, яка оплачувала (у формі заробітної плати) всю вироблену продукцію навіть за умов відсутності попиту неї. При колишньому підході виконання норм на 100% характеризує якість норм як ідеальне, але це негаразд. Виходить, що нормування праці в ринкових умовах є науковою основою оптимізації (саме оптимізації, а не лише скорочення) чисельності працівників. Оцінивши рівень та організацію нормування праці на підприємстві, ми можемо зробити висновок, чи є там зайва чисельність: наприклад, якщо норму виконано за половину дня, значить, половина працівників у нас зайва.

На наступному етапі у існуючих нормативних методиках аналізу нормування праці працівників пропонується для службовців розраховувати охоплення нормуванням праці [19; 33; 62; 83; 87; 104], але при цьому фактично всі службовці мають бути охоплені самонормуванням [1, 6, 13].

Дійсно, зовнішнє нормування праці керівників, спеціалістів та службовців є трудомістким і не дає достатньо точних результатів. Зовнішнє нормування у службовців створює лише ілюзію об'єктивності, тому має застосовуватися переважно працівників, які мають низьким рівнем знань і (або) низьким рівнем внутрішньої дисципліни (самодисципліни). Для більшості керівників та спеціалістів, на наш погляд, ефективніше розвивати навички самонормування (наприклад, тайм-менеджменту, самоорганізації, планування своєї діяльності тощо).

Висновок напрошується сам собою: у сучасних обставинах оцінка (аналіз) системи нормування праці в організаціях набуває особливої актуальності, оскільки нормування є реальною науковою основою оптимізації чисельності, проте проводити її необхідно за іншими

параметрами.

1. Кулькова И.А. Современные подходы к анализу нормирования труда персонала // Актуальные вопросы теории и практики современного менеджмента. Екатеринбург : УГЭУ, 2017. с.100-109.
2. Гочарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. Учеб. пособие. Киев: ВИРА-Р. 1998.- 267с.
3. Перерва П.Г. Самомаркетинг менеджера и бизнесмена. Ростов н/Д: Феникс, 2003. - 592 с.
4. Kocziszky G., Pererva P.G., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: [tutorial] // ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veres Somosi.– Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prints», 2019. 689 p.
5. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. 668 p.
6. Перерва П.Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // Навч. посібник. Харків: «Основа», 1993. 288с.
7. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
8. Tkachov M.M., Pererva P.G., Kobieliava T.O., Tkachova, N.P., Diachenko T.A. Management of relations with enterprise stakeholders based on value approach // *Problems and Perspectives in Management*. 2021. Vol.19, Iss.1. P.24-38.
9. Tkachova, N.P, Pererva P.G., Kobieliava, T. O. Investigation of the role of venture companies in the early stages of the product life cycle // *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 2 (10), ч.2. С. 144-149.
10. Kosenko O.P., Kobieliava T.O., Tkacheva N.P. Monitoring the commercial potential of intellectual property // *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. №1, ч.2. С.140-145.
11. Kobieliava T.O. Pererva P.G., Tkachev M.M., Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 4 (8), ч.2. С.240-246.
12. Pererva P.G., Tkachov M.M., Kobieliava T.O., Tkachova, N.P., Diachenko T.A. Management of relations with enterprise stakeholders based on value approach // *Problems and Perspectives in Management*. 2021. Vol. 19, Iss.1. P.24-38.
13. Перерва П.Г. Практический маркетинг. Вып. 2. Маркетинг на промышленном предприятии. - М.: НПО «РИМ», 1991. - 80 с
14. Kobeleva T., Pererva P., Tovazhnyanskiy V., Gladenko I. Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise // *Business Studies*. Miskolc: Miskolc University Press. 2010. Volume 7. №2. S.71-183.