

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра економіки праці та соціального розвитку

**Конспект лекцій з дисципліни
«Організація і оплата праці» для студентів ОС «Бакалавр»
(заочної форми навчання) галузі знань:05 Соціальні та поведінкові науки,
спеціальності 051 - Економіка**

Київ – 2019

ББК 65.9/2/24

К56

УДК 331:2(072)

Конспект лекцій з дисципліни «Організація і оплата праці». Затверджено на засіданні вченої ради економічного факультету від 19 листопада 2019 року, протокол № 4

Укладач: Коваленко Л.В., старший викладач

Рецензенти:

М.С. Маршалок - к.е.н., доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності НУБіП України

Р.І. Буряк - д.е.н., професор кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі НУБіП України

Конспект лекцій з дисципліни «Організація і оплата праці» для студентів ОС «Бакалавр» галузі знань: 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальності 051 - Економіка/ Коваленко Л.В. – К.: Кафедра економіки праці та соціального розвитку, 2019. – 82 с.

I. Програма та структура навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1.

Тема 1. Організація праці: сутність, зміст, мета і завдання. Поняття про працю. Економічна та соціальна сутність процесу праці. Зміст поняття “організація праці”. Мета, завдання, елементи та напрямки організації праці. Закони розвитку організації праці. Відмінність організації праці від організації виробництва.

Тема 2. Становлення і розвиток організації праці. Сутність, значення та завдання наукової організації праці на сучасному етапі. Зв'язок організації праці з іншими дисциплінами. Основні принципи наукової організації праці. Напрямки наукової організації праці. Розробка та впровадження планів із наукової організації праці.

Тема 3. Економічна і соціальна ефективність удосконалення організації праці. Вплив заходів з організації праці на продуктивність праці. Фактори підвищення продуктивності праці. Цілі розрахунку економічної ефективності заходів з організації праці.

Тема 4. Трудовий процес, методи дослідження та основи раціоналізації. Поняття, структура та складові елементи трудового процесу. Класифікація трудових процесів. Раціоналізація трудових процесів. Критерії оптимізації трудових процесів. Сутність наукового підходу до пізнання трудових процесів.

Тема 5. Колективні форми організації праці. Сутність бригад, основні типи бригад, умови та принципи їх створення. Організація та планування роботи бригад, на дільницях, цехах та інших підрозділах.

Тема 6. Організація професійної підготовки робітничих кадрів. Планова чисельність працівників. Підготовка та підвищення кваліфікації робітників на виробництві. Перепідготовка та навчання робітників іншим професіям. Профорієнтація та профвідбір.

Змістовий модуль II.

Тема 7. Дисципліна і мотивація праці. Системи стимулів та мотивацій праці. Цільові теорії мотивації. Нові тенденції кадрового менеджменту. Дисципліна праці. Виробничо-трудова дисципліна. Основні структурні елементи дисципліни.

Тема 8. Організація праці окремих категорій працівників. Організація праці робітників, зайнятих забезпеченням робочих місць інструментом, організація праці налагоджувальників устаткування, організація праці на транспортних роботах, організація праці робітників, зайнятих контролем якості продукції, організація праці керівників та спеціалістів підприємств.

Тема 9. Управління організацією праці на підприємстві. Оцінка рівня організації системи управління. Типи, методи та форми управління працею. Етапи організаційного проектування робіт із регламентації та зміст документації. Організаційно-розпорядча діяльність персоналу управління як форма здійснення управлінського рішення..

Тема 10. Політика доходів і оплата праці. Основні цілі і пріоритети соціальної політики на сучасному етапі розвитку економіки України. Рівень життя: поняття і фактори, його визначальні. Структура доходів населення. Трудові і нетрудові доходи. Прожитковий мінімум і методи його розрахунку. Мінімальні соціальні стандарти рівня життя населення..

Тема 11. Регулювання оплати праці. Законодавчі і нормативні документи державного регулювання оплати праці. Мінімальна оплата праці і мінімальні гарантії держави у сфері праці і її оплати. Генеральна тарифна угода і тарифна угода на галузевому рівні як основа договірного регулювання оплати праці.

Тема 12. Аналіз звітність і аудит у сфері праці. Система трудових показників і взіємозв'язок їхніх елементів. Аналіз оплати праці. Звітність та аудит у сфері праці. Підготовчий . етап аудиторської перевірки, збір, обробка й аналіз інформації Ефективність аудиту в трудовій сфері.

Тема 13. Міжнародний досвід використання програм регулювання організації і оплати праці. Методи роботи МОП. Сфери Міжнародних трудових норм. Конвенції і рекомендації МОП. Порядок розробки норм. Юридичні аспекти конвенцій і рекомендацій. Контроль за застосуванням міжнародних трудових норм. Міжнародне технічне співробітництво. Дослідницька і видавнича діяльність МОП.

Тема: Організація праці: суть, мета, завдання.

1. Суть та зміст поняття “Організація праці”.
2. Мета, предмет та об'єкт організації праці.
3. Основні принципи та задачі організації праці.

Велика роль у розробці систем організації праці належить: **Ф. Тейлору, Г. Форду, Ф. Джилльбрету, Г. Емерсону, А. Файолю** та ін.

Ф. Тейлор розвивав наукову організацію праці в чотирьох сферах: нормування; дослідження співвідношення часу і задачі; систематичний добір і навчання працівників; наявність грошових стимулів.

Ф. Джилльбрет першим у США розпочав систематичну підготовку інструкторів з НОП у спеціальній школі в Провіденсі та виробив «єдиний найкращий метод» виконання робіт і встановив умови, необхідні для цього: доцільний пристрій робочого місця, способи подачі матеріалів, а також створив необхідні пристосування, інструкції і т. д.

Г. Емерсон вперше вивів питання наукової організації праці за межі підприємства, висунув проблеми ефективності управління у військовій справі, на транспорті, у домашньому господарстві.

А. Файоль запропонував універсальне рішення управління всіма типами організацій — функціональний підхід. Він запропонував формалізований опис роботи керівників в організаціях, виділивши характерні для них види діяльності або функції: планування, організацію, керівництво, координацію і контроль. Також ним були сформульовані 14 принципів управління персоналом з урахуванням яких розроблялися підходи до формування структур і процесів управління на підприємствах і в державних органах.

Сучасний етап розвитку наукової організації праці пов'язаний із роботами **Пітера Ф. Друкера** і поєднує ефективне ділове адміністрування, менеджмент людських ресурсів і менеджмент бізнесу.

Наукова організація праці (НОП) передбачає систематичне впровадження досягнень науки і передового досвіду та дозволяє найкращим чином поєднувати

техніку і людей в єдиному виробничому процесі, забезпечує найбільш ефективне використання матеріальних і трудових ресурсів, безперервне підвищення продуктивності праці.

1. Організація праці — це спосіб поєднання безпосередніх виробників із засобами виробництва з метою створення сприятливих умов для одержання високих кінцевих соціально-економічних результатів.

Організацією праці - приведення трудової діяльності у визначену систему, що характеризується внутрішньою упорядкованістю, погодженістю і спрямованістю взаємодії людей для реалізації спільної програми чи мети.

Організація праці - це система використання живої праці, певний порядок побудови та здійснення трудового процесу, що дозволяє найбільш ефективно з'єднати техніку та людей у єдиному виробничому процесі і забезпечує підвищення продуктивності праці, охорону здоров'я працівника, його професійне та духовне зростання.

Суть організації праці полягає у створенні таких умов, які забезпечили б найбільшу ефективність виробництва, сприяли всебічному розвитку працівників.

Організація праці — це система здійснення трудового процесу, що визначає:

- порядок і умови поєднання та здійснення складових його часткових трудових процесів,
- взаємодії виконавців і їх груп із засобами праці й один з одним для досягнення поставленої предметної мети спільної діяльності;
- забезпечення заданого соціально-економічного ефекту.

Зміст організації праці за основними її напрямками:

- *поділ і кооперація праці*, що передбачають науково обґрунтований розподіл працівників за певними трудовими функціями, робочими місцями, а також об'єднання працівників у виробничі колективи;
- *організація та обслуговування робочих місць*, які сприяють раціональному використанню робочого

- **нормування праці**, що передбачає визначення норм затрат праці на виробництво продукції і надання послуг як основу для організації праці і визначення ефективності виробництва;
- організація підбору персоналу та його розвиток**, тобто планування персоналу, профорієнтація і профвідбір, наймання персоналу, підвищення його кваліфікації, планування кар'єри тощо;
- **оптимізація режимів праці і відпочинку**, установлення найбільш раціонального чергування часу роботи та відпочинку протягом робочої зміни, тижня, місяця. Відпочинок, його зміст і тривалість мають максимально сприяти досягненню високої працездатності протягом робочого часу;
- **зміцнення дисципліни праці, підвищення творчої активності працівників**;
- **раціоналізація трудових процесів**, прийомів і методів праці на основі узагальнення прогресивного досвіду. Раціональним вважається такий спосіб роботи, який забезпечує мінімальні затрати часу;
- **поліпшення умов праці**, що передбачає зведення до мінімуму шкідливості виробництва, важких фізичних, психологічних навантажень, а також формування системи охорони й безпеки праці
- **мотивація і оплата праці**

2. Основні компоненти мети організації праці:

Предметні: забезпечення передбачуваного обсягу виробництва продукції (послуг, робіт) необхідної якості в необхідний термін.

Економічні: Продуктивність праці, реалізація продукції, прибутковість.

Соціальні: підвищення якості трудового життя, розвиток реалізації трудового потенціалу робітника, оптимізація особистих відносин у процесі трудової діяльності, формування задоволеності працею.

Об'єкти організації праці:

- трудовий процес та його елементи;
- порядок та умови виконання часткових трудових процесів;
- взаємодія виконавців та їх груп із засобами праці та між собою.

Предметом вивчення організації праці є:

- складові елементи організації праці;
- механізм їх реалізації в організації;
- особливості організації праці різних категорій працівників.

Організації праці - коло самостійних проблем; слід мати на увазі, що їх неможливо ізолювати від з'ясування суті організації виробництва в цілому.

Задача організації виробництва – є забезпечення взаємодії трьох складових виробничого процесу:

предмети праці, тобто все те, на що спрямована праця (*об'єкти* його застосування), та *знаряддя праці*, за допомогою яких здійснюється дія людей на предмет праці.

Таким чином, організація праці є складовою частиною організації виробництва. Вона є основою ефективного використання персоналу.

3. Принципи організації праці:

1) загальні організаційні принципи:

- **плановості організації праці** (нарівні підприємства плануванням охоплюються всі етапи виробничого циклу);
- **комплексності** (враховувати взаємодію всіх елементів системи організації праці та різних рівнів управління виробництвом);
- **науковості** (використання прогресивних методів організації праці);
- **нормативності** (використання у організації праці прогресивних нормативів та стандартів);
- **ефективності** (максимальний матеріальний та соціальний ефект із мінімальними витратами).

2) принципи, що визначають організаційно-технічний аспект системи організації праці:

- **обов'язкової відповідності** між технічним оснащенням виробництва та рівнем організації праці;
- **системності та комплексності** вирішення усіх практичних питань організації праці;

- **пропорційності та узгодженості** у праці окремих груп, які працюють із метою утворення з часткових працівників єдиного виробничого колективу;
- **безперервності та ритмічності** процесу праці у всіх ланцюгах та на усіх етапах виробничого процесу.

Задачі організації праці:

Економічні: досягнення максимальної економії живої та уречевленої праці, підвищення продуктивності, зниження витрат у процесі виробництва продукції і надання послуг належної якості.

Організаційні: визначення послідовності виконання робіт, створення умов для безперебійної, висококваліфікованої роботи виконавців, індивідуальна та колективна відповідальність за результати діяльності, створення системи стимулювання праці.

Психофізіологічні: полегшення праці, усунення зайвих витрат енергії працівників, забезпечення їхньої психологічної сумісності.

Соціальні: підвищення змістовності і привабливості праці, створення умов для розвитку та підвищення кваліфікації, реалізація трудової кар'єри та підвищення добробуту працівників.

Основні чинники форм організації праці на підприємствах, в окремих галузях виробництва :

- рівень науково-технічного прогресу,
- системи організації виробництва;
- психологічні фактори і особливості екологічного середовища;
- низка чинників, обумовлених характером завдань, які вирішуються в різних ланках системи управління.

Тема: Дисципліна праці: суть, методи, шляхи збереження та зміцнення .

1. Суть та зміст поняття “дисципліна праці”.
2. Методи забезпечення дисципліни праці.
3. Шляхи збереження та зміцнення трудової дисципліни.

Дисципліна праці – це заснований на принципах моралі і закріплений в нормах права порядок взаємовідносин суб'єктів процесу спільної праці, який виражається у свідомому і точному виконанні працівником своїх трудових обов'язків, здійсненні наданих прав та дотриманні встановлених обмежень і заборон.

Дисципліна праці - обов'язкове для всіх працівників підпорядкування правилам поведінки, визначеним згідно з трудовим законодавством, колективним договором, угодами, трудовим договором, локальними нормативними актами організації (ст. 189).

Сторони дисципліни:

об'єктивна — порядок, без якого не може існувати організація;

суб'єктивна — виконання обов'язків, дотримання прав.

За способом підлеглості дисципліна класифікується на:

- примусову,
- добровільну.

За видами на: економічну, політичну, фінансову, трудову і технологічну.

Трудова дисципліна — форма суспільних зав'язків людей у процесі виконання трудових функцій, з обов'язковим підпорядкуванням учасників певному розпорядку. Дисципліна вводить особистість у певний стереотип поведінки, що прийнятий і підтримується даним колективом.

На підприємстві виділяють три види трудової дисципліни:

= **виконавчу** — чітке виконання кожним працівником своїх обов'язків, без прояву ініціативи та активності;

= **активну** — дотримання прав при виконанні обов'язків за принципом: дозволено все, що не заборонено законом. Тут працівнику надається можливість

активно користуватись своїми правами;

= **самодисципліну** — це виконання своїх обов'язків, можливість проявляти активність, реалізувати свої права на основі самоуправління.

Дисциплінарні відносини — це вторинна форма трудових відносин.

За змістом вони поділяються на чотири види:

охоронні, заохочувальні, виховні та організаційні.

Охоронні відносини виникають при наявності одного з двох юридичних факторів: невиконання обов'язків, перевищення права, що приносить шкоду іншій людині.

Сторонами виступають адміністрація, громадські організації, які наділені владою, та працівники.

Основою цих відносин виступає право і обов'язок застосовувати до порушників певну міру впливу

Заохочувальні відносини ґрунтуються на застосуванні засобів мотиваційного характеру.

Виховні відносини — це права й обов'язки адміністрації виховувати працівників на принципах переконань, підвищення рівня освіти, формування особистості, її світогляду, удосконалення розвитку працівника.

Організаційні відносини — це відносини з питання зміцнення і підтримки бажаних дисциплінарних відносин за допомогою визначення прав, обов'язків і міри відповідальності працівників.

Об'єктом дисциплінарних відносин є поведінка людини, яка може бути:

- **активною**, коли працівник виконує свої обов'язки, використовує свої права і проявляє більшу активність, ніж це передбачено нормою, виходячи із принципу: дозволено все, що не заборонено;

- **правомірною** — виконання обов'язків, використання прав;

- **нестандартною** (відхилення або невиконання обов'язків, перевищення прав та ін.)

На основі вивчення поведінки людей можна розробляти заходи впливу на них на основі права та мотивації.

2. Основні методи забезпечення дисципліни праці:

= **переконання** - створення роботодавцем умов, необхідних для дотримання працівниками дисципліни праці (роботодавець зобов'язаний надавати роботу, обумовлену трудовим договором, що відповідає вимогам охорони праці та гігієни праці, а також створювати умови, що забезпечують участь працівників в управлінні організацією);

= **виховання** - свідоме ставлення до праці;

= **заохочення** - за сумлінну працю (роботодавець повинен стимулювати працю, заохочувати працівників за сумлінну працю, успіхи в роботі);

= **примушення** - в окремих випадках застосування заходів дисциплінарного і громадського впливу.

3. Внутрішній трудовий розпорядок включає:

а) порядок взаємовідносин працівника та роботодавця, б) порядок взаємовідносин між працівниками в процесі праці.

До елементів внутрішнього трудового розпорядку належать:

а) основні трудові права та обов'язки працівників і роботодавця;

б) режим робочого часу;

в) порядок застосування заходів заохочення;

г) порядок притягнення працівників до відповідальності.

Правила внутрішнього трудового розпорядку регламентують:

1) організацію праці, умови перебування на території підприємства, установи, організації під час виконання роботи та після її закінчення;

2) порядок прийняття і звільнення з роботи працівників;

3) основні права і обов'язки сторін;

4) робочий час і порядок його використання;

- 5) час відпочинку;
- 6) види заохочень, підстави та порядок їх застосування;
- 7) відповідальність роботодавця і працівників та інші положення.

Тема: Трудовий процес, методи дослідження та основи раціоналізації

1. Поняття, структура та складові елементи трудового процесу.
2. Типи трудових процесів.
3. Трудомісткість робіт та їх зниження.
4. Раціоналізація трудових процесів. Критерії оптимізації трудових процесів.
5. Сутність наукового підходу до пізнання трудових процесів.

Трудовий процес — це процес прямого чи опосередкованого впливу працівника через технічні засоби на предмет праці з метою виготовлення продукції (виконання робіт, надання послуг), що супроводжується витратами фізичної і нервової енергії людини.

Основним елементом трудового процесу є **операція** — закінчена частина виробничого процесу з обробки одного або одночасно декількох предметів праці, яка виконується на одному робочому місці одним або групою робітників або без їхньої участі. Операція є основним об'єктом планування, обліку, контролю виробничого процесу, а також нормування праці.

У складі операції прийнято вирізняти трудові рухи, дії та прийоми.

Трудовий рух являє собою однократне переміщення робочого органу виконавця (корпусу, ніг, рук, кистей рук, пальців) з метою взяття, переміщення, суміщення, звільнення предмета, підтримання його в стані спокою.

Трудова дія — це логічно завершена сукупність трудових рухів, виконуваних без перерви робочими органами людини за незмінних предметах і засобах праці.

Трудовий прийом — закінчена сукупність трудових дій працівника, яка характеризується певним закінченим цільовим призначенням, і представляє собою технологічно завершену частину операції з кількох трудових дій.

Тема: Колективні форми організації праці

1. Сутність бригад.
2. Основні типи бригад.
3. Умови та принципи створення бригад. Організація та планування їх роботи.
4. Колективний підряд на дільницях, цехах та інших підрозділах.

Бригада є колективною формою організації праці, де створюються умови для наближення працівників до засобів виробництва, до власності.

Виробнича бригада – це первинний трудовий колектив підприємства, що об'єднує працівників для спільного і найбільш ефективного виконання виробничого завдання на основі взаємодопомоги, загальної зацікавленості і відповідальності за результати праці.

Бригада створюється наказом (розпорядженням) керівника підприємства або наказом керівника виробничої одиниці, цеху чи іншого структурного підрозділу. Створення бригади повинно здійснюватися на основі попередньої розробки проектів після глибокого аналізу виробничих умов у поєднанні із заходами, що забезпечуватимуть приведення у відповідність з бригадними формами організації праці системи внутрішньовиробничого планування і обліку, організацію виробництва, організацію, нормування і оплату праці, інженерно-технічне забезпечення. Необхідною умовою формування бригади на стадії розробки вказаних проектів є визначення економічної ефективності від впровадження бригадної форми організації праці та можливого підвищення продуктивності праці.

Управління бригадою — це злагоджений процес адміністративної та організаторської діяльності бригадира, ради бригади, спрямованої на виконання поставлених перед колективом бригади завдань в терміни, встановлені графіком, якісно, з мінімальними затратами праці і матеріальних ресурсів.

Тема: Економічна ефективність удосконалення організації праці.

1. Резерви та фактори підвищення продуктивності праці.
2. Заходи зростання продуктивності праці на підприємстві.
3. Показники економічної ефективності вдосконалення організації праці.

1. Резерви підвищення продуктивності праці – це можливості економії робочого часу у виробництві на основі трудових зусиль колективу підприємства.

Підвищення продуктивності праці досягається

- збільшенням виробництва продукції при тих же затратах робочого часу,
- зниженням затрат робочого часу на одиницю продукції (трудомісткості).

Резервоутворюючими джерелами росту продуктивності праці є: реальні технічні, організаційні або економічні заходи, застосування наукових досягнень у практиці, передового виробничого досвіду, скорочення непродуктивних затрат робочого часу та ін.

Однак слід враховувати, що **величина втрат і непродуктивних затрат робочого часу** може бути визнана резервоутворюючою лише в тій мірі, в якій вона поліпшує нормований баланс робочого часу. Інакше чим більшими будуть цілодобові і внутрішньо-змінні втрати робочого часу, тим більшою можна вважати величину резервів економії робочого часу.

Таким чином, ***мірою резервів стають*** кращі виробничі досягнення, а різниця між витратами часу при кращих досягненнях і часом за нормою складає ***величину резервів його економії***. Величину резервів визначають заходи щодо

усунення невмілих рухів і прийомів під час навчання робітників передовим прийомам.

Групи резервів росту продуктивності праці, використовуваних у плануванні:

а) **резерви зниження трудомісткості продукції** (резерви технічного процесу);

б) **резерви поліпшення використання робочого часу**, що полягають у збільшенні частки корисних затрат робочого часу протягом робочого дня, місяця, року;

в) **резерви удосконалення структури кадрів**

Факторами підвищення продуктивності праці є об'єктивні умови виробництва, що визначають її рівень. Вони відносно стабільні і не залежать від трудових зусиль працюючих. *До них належать:*

— природні умови (кліматичні умови, характер родовища і фізико-механічні властивості корисних копалин та ін.);

— географічне положення підприємства;

— виробнича потужність, структура, комбінація і масштаби виробництва;

— характер і глибина галузевого і міжгалузевого поділу та кооперації праці;

— умови праці;

— технологічне застосування наукових досягнень у виробництві.

Розрізняють також **суб'єктивні фактори виробництва.** На продуктивність праці впливають відхилення від середнього сформованого рівня цих факторів.

До них належать:

— освітній і культурний рівень працюючих;

— досвід і професійні навички;

— рівень спецпідготовки і кваліфікації.

За сферою виникнення і дії фактори підвищення продуктивності праці поділяються на:

— **внутрішньовиробничі** — ті, що виникають і діють безпосередньо на рівні підприємства або організації;

— **міжвиробничі** пов'язані з можливістю поліпшення кооперативних зв'язків, концентрації і комбінування виробництва.

За внутрішнім змістом фактори підрозділяються на три групи:

1. Матеріально-технічні, пов'язані з рівнем розвитку техніки і технології виробництва.
2. Організаційні, обумовлені організацією виробництва, праці і управління.
3. Соціально-економічні, пов'язані з структурою виробництва, рівнем кваліфікації працівників та іншими умовами праці.

2. Управління продуктивністю праці на підприємствах – це процес, що припускає стратегічне й оперативне планування і постійний контроль за ефективним впровадженням.

Заходи, щодо організаційних факторів зростання продуктивності праці на підприємствах:

1. Удосконалення організаційної структури управління (оскільки, кількість управлінського персоналу впливає на продуктивність праці, пропонується оптимізувати організаційну структуру управління. Якщо на підприємстві застосовується лінійно-функціональна структура управління та швидко реалізуються управлінські рішення, може призвести до високої спеціалізації, до підвищення ефективності роботи функціональних служб).

2. Поліпшення підготовки і підвищення кваліфікації кадрів (кількість працівників на підприємстві, які мають вищу освіту мають прямий вплив на продуктивність праці. Саме тому варто застосовувати такі *форми підвищення кваліфікації працівників*:

- професійна перепідготовка (освоєння знань і навиків у відповідності до змін навколишнього середовища);
- підвищення кваліфікації (оновлення знань відповідно до змін у вирішенні нових виробничих завдань, що забезпечується через проблемні семінари, курси підвищення кваліфікації, майстер-класи, тренінги);
- оперативна актуалізація знань по неформальних каналах (конференції, семінари, наради, фокус-групи, конкурси, міжнародні виставки).

3. Управління плинністю кадрів (доцільно запланувати заходи щодо скорочення плинності кадрів на підприємстві: удосконалення систем матеріального та нематеріального стимулювання, удосконалення процедур прийому і звільнення працівників, системи управління кар'єрою, формування у працівників відповідального ставлення до праці, свідомої дисципліни, культури поведінки, удосконалення взаємин у колективі).

Визначення коефіцієнту залишкового обороту , або коефіцієнту плинності кадрів (Кпк)

$$Кпк = Pз : P$$

де – **Pз** – кількість звільнених робітників за даний період за власним бажанням, за прогул й інші порушення трудової дисципліни.

Визначення коефіцієнту необхідного обороту (Кн.о.)

$$Кн.о. = Pн.о. : P$$

де **Pн.о.** – число робітників, звільнених за даний період за причинами виробничого або загальнодержавного характеру, в тому числі в зв'язку зі скороченням чисельності і переводом на інші підприємства, вступом до начальних закладів, призивом на військову службу, втратою працездатності, **P** – середньоспискова чисельність працівників за той самий період ,%.

Визначення коефіцієнту вибуття кадрів (Квк)

$$Квк = Pзв : P$$

де – **Pзв** – кількість звільнених працівників за всіма причинами

Визначення коефіцієнту прийому кадрів (Кпр)

$$Кпр = Рп : Р$$

де – Рп – кількість працівників прийнятих на роботу за даний період.

4. Збільшення ефективного фонду робочого часу :

- стимулювання персоналу до праці, як матеріально, так і морально;
- поліпшення умов праці, впровадження обґрунтованих режимів праці та відпочинку;
- зменшення кількості працівників;
- усунення непродуктивної виплати з фонду заробітної плати.

Шляхи підвищення продуктивності праці:

- збільшення випуску продукції за рахунок більш повного використання виробничої потужності підприємства,
- скорочення витрат праці на її виробництво шляхом інтенсифікації виробництва,
- впровадження комплексної механізації та автоматизації виробництва, більш досконалою техніки і технології виробництва,
- скорочення втрат робочого часу за рахунок поліпшення організації виробництва,
- матеріально-технічного постачання та інших факторів відповідно до плану організаційно-технічних та інноваційних заходів.

Економічна ефективність організації праці (*результативність*) досягається за рахунок удосконалення організації трудових процесів, що дозволяє економити робочий час, підвищувати якість продукції, економити сировину, матеріали, енергоносії та краще використовувати обладнання.

Соціальна ефективність організації праці проявляється у підвищенні працездатності людини, збереженні її здоров'я, підвищенні задоволеності працею.

Результат соціальної ефективності відображається в економічній ефективності.

Види працездатності:

§ *загальна* – здатність до виконання будь-якої роботи у певних умовах;

§ *спеціальна* – здатність працювати у певних несприятливих умовах;

§ *обмежена* – здатність працювати з певними обмеженнями;

§ *вікова* – заборона прийому на роботу дітей і підлітків до досягнення ними певного віку;

§ *неповна* – здатність до роботи з полегшеними умовами праці;

§ *умовна* – здатність до роботи інвалідами 1-ої і 2-ої груп, які можуть продовжувати діяльність за наявності певних умов, відповідно до рекомендації лікарсько-трудової експертної комісії.

Основними показниками економічної ефективності заходів з удосконалення організації праці є:

§ зростання продуктивності праці;

§ зниження трудомісткості випуску продукції;

§ річний економічний ефект (або економія приведених витрат при виробництві однорідної продукції);

§ вивільнення чисельності персоналу;

§ економія робочого часу;

§ приріст обсягів виробництва (послуг);

§ приріст доходів (прибутку) на гривню витрат;

§ економія витрат виробництва за окремими статтями; § фактичний термін окупності інвестицій удосконалення організації праці.

Показники соціальної ефективності різних заходів з удосконалення організації праці :

§ змістовність праці, що характеризується рівнем складності і різноманітності трудових функцій, виробничою самостійністю і насиченістю розумовою, творчою діяльністю при скороченні витрат фізичної праці;

§ професійний, культурно-технічний і кваліфікаційний рівень працівників, широта їх виробничої підготовки;

§ санітарно-гігієнічні умови праці та умови безпеки праці як на даному виробництві в цілому, так і на його окремих ділянках;

- § соціально-психологічний клімат в первинних трудових колективах;
- § динаміка заробітної плати, доходів і ефективність мотивації і стимулювання праці;
- § загальний життєвий рівень працівників і тенденції його змін;
- § відношення до праці як узагальнюючий показник, що відображає зв'язок між працівниками і працею, характеризується трудовими установками і трудовою активністю, а також суб'єктивною оцінкою працівником своєї праці;
- § стабільність трудових колективів, що відображається у коефіцієнтах стабільності і плинності кадрів, які акумулюють вплив всіх перерахованих чинників.

Серед основних факторів, за рахунок яких може бути визначена економічна ефективність щодо покращення організації праці виділяють:

- зниження чисельності працюючих;
- умовно-річна економія по фонду заробітної плати;
- зниження в собівартості продукції умовно-постійних затрат.

1) Зниження чисельності працюючих (Еч.пр.)- у такому випадку економія визначається за формулою:

$$\text{Еч.пр.} = \text{Евив.} \times \text{ФОП} \times \text{Ісоц.відр.}, \text{ де}$$

Евив. – кількість вивільнених працюючих, чол.

ФОП – середньорічна оплата праці після проведення заходу, грн.

Ісоц.відр. – індекс соціальних відрахувань від зарплати

2) Умовно-річна економія по фонду заробітної плати та пов'язаних з нею соціальних відрахувань (Ефон):

$$\text{Ефон} = (\text{Нд} \times \text{Тстд} - \text{Нп} \times \text{Тстп}) \times \text{Q} \times \text{Ідоп} \times \text{Ісоц.відр.},$$

де **Нд**, **Нп** – відповідно нормативна трудомісткість виробу до і після здійснення заходу, норм-год.

Тстд, **Тстп** – відповідно середня годинна тарифна ставка до і після здійснення заходу, грн.

Q – випуск продукції після здійснення заходів, шт.

Ідоп – індекс додаткової оплати праці.

3) Зниження в собівартості продукції умовно-постійних затрат (Еупз):

Еупз = $Q_d \times \Delta Ппр : 100 \times dz \times дупв$, де

Q_d – випуск продукції до здійснення заходу, грн.

ΔПпр – приріст продуктивності праці, %.

dz – частка затрат в одній гривні продукції до здійснення заходу.

дупв – частка умовно-постійних затрат у собівартості продукції.

Тема: Управління організацією праці на підприємстві

1. Мета, об'єкти та основні функції управління працею.
2. Рівні, форми і методи управління працею.
3. Типи управління працею.

1. Метою управління працею в організації є найбільш раціональне та ефективне використання персоналу, живої і матеріалізованої праці і витрачання коштів на оплату та матеріальне стимулювання праці при дотриманні конституційних прав і обов'язків громадян.

Об'єктами управління працею в організації в загальному вигляді є безпосередній процес праці, відносини між людьми в трудовому процесі, відтворення робочої сили

Стосовно до **управлінської діяльності** ці об'єкти можна конкретизувати і виділити як **окремі об'єкти**:

- управління персоналом організації,
- управління організаційним забезпеченням трудової діяльності персоналу,
- управління продуктивністю і якістю праці,
- управління мотивацією і стимулюванням праці,

- управління виробничими, соціальними економічними відносинами в процесі трудової діяльності.

У свою чергу, кожен їх перерахованих об'єктів також можна поділити на дрібніші.

Функції управління - це необхідні дії по відношенню до об'єктів управління для досягнення поставлених цілей і завдань (це своєрідні важелі, через які реалізується механізм управління працею).

Основні функції управління працею в організації:

- = планування,
- = облік,
- = аналіз,
- = контроль,
- = оцінка.

Ці функції також поширюються на всі перераховані об'єкти управління працею і мають тенденцію циклічно повторюватися в часі.

Дані функції спрямовані на:

- обґрунтування управлінських рішень,
- мають базуватися на достовірній інформації, яку в міру виникнення нових проблем в управлінні працею необхідно оновлювати, розширювати і поглиблювати.

Наявність оперативної і багатопланової аналітичної інформації, постійно діюча система обліку та контролю за здійсненням запланованих процесів сприяють виробленню прагнення до пошуку найбільш раціональних рішень і дозволяють підвищувати ефективність управління працею.

Фактори організації управління працею на підприємстві:

- **об'єктивні:** розміри підприємства, продукція, що випускається, складність технологічного процесу, характер і тип виробництва, кваліфікація керуючих, галузева приналежність підприємства та ін.,

- **суб'єктивні**: підхід до проблем праці з боку керівників (наприклад, системи мотивації та стимулювання праці, турбота про умови праці, розвиток виробничої демократії та ін.).

На більшості підприємств **організація управління працею** зосереджена в основному в чотирьох **підрозділах**:

- відділ кадрів,
- відділ організації праці,
- відділ праці та заробітної плати,
- відділ техніки безпеки та охорони праці.

На закордонних підприємствах найчастіше функціонує єдина служба управління людськими ресурсами, підпорядкована одному з віце-президентів компанії (тобто управління працею централізовано).

2. Рівні управління працею:

- **міжнародний рівень** (управління працею на міжнародному рівні здійснює Міжнародна організація праці (МОП),
- **рівень держави** (здійснюється системою загальнодержавних органів.

Будь-яка цивілізована держава розробляє нормативні матеріали з питань праці, зайнятості та соціальної політики, зокрема щодо умов праці, по тарифікації робіт і працівників, по міжрозрядним співвідношенням в оплаті праці в бюджетній сфері, з управління зайнятістю, з організації взаємовідносин між роботодавцями та найманими працівниками та ін,

- **рівень підприємства** (мета: найбільш раціональне та ефективне використання персоналу, живої і матеріалізованої праці, оптимальне витрачання коштів на оплату та матеріальне стимулювання працівників).

Форми управління працею:

- 1) державні** форми управління працею, у вигляді законодавчої, виконавчої та судової влади, що регулюють відносини суб'єктів соціально-трудова відносин;
- 2) договірні** форми управління працею, серед яких виділяються: генеральні угоди, регіональні та територіальні угоди, галузеві (міжгалузеві) тарифні та

професійні тарифні угоди, колективні договори між представниками трудових колективів (працівниками та адміністрацією підприємства (роботодавцем), індивідуальні трудові договори (контракти) ;
3) форми громадської (суспільної) активності того чи іншого суб'єкта соціально-трудова відносин (наприклад, акція протесту чи страйк працівників, переобрання керівника).

Методи управління працею - принципові способи надання управлінських впливів на соціально-трудова процеси та їх учасників. Праця (соціально-трудова процеси) управляється за допомогою **трьох основних методів**:

1) метод прямого впливу (директивного) керуючого на керованих, а через них на керований процес (накази, розпорядження);

Наприклад, будь-які заборонні норми в законах про працю: мінімальний розмір оплати праці; тривалість робочого дня, тижня, року; сумарна тривалість понаднормових робіт; стандарти щодо умов праці; тощо.

2) метод непрямого впливу (метод побічного) (через інтерес) впливу керуючого на керованих і через них на керований процес.

Використовуються у випадку, коли працівнику можна залишити або не можна залишити простору для вибору з різних варіантів: працювати швидше або повільніше, з більшим або меншим старанням, переймати або не переймати передовий досвід, тощо.

В основі всіх непрямих методів лежать заохочувальні та каральні стимули.

3) метод самоврядування (самоуправління) (коли учасники процесу самі приймають і виконують прийняті рішення, тобто виробнича демократія).

Тут відсутній видимий управляючий. Працівник діє самостійно. При цьому він є членом суспільства. Тому, здійснюючи процес управління, працівник – управляючий враховує суспільні закони, свої взаємини з суспільством, отже по суті являє собою суспільну людину. За таких умов рушієм людини є суспільні реалії: борг, сумління, висока моральність.

Моральні і творчі стимули можна вважати методами самоуправління працею.

3. Типи управління працею:

Демократичний тип управління працею - означає повноцінну громадянську багатосуб'єктність, яка в повній мірі розвинута і вільно реалізується в просторі демократично прийнятого закону. Серед проміжних видів цього типу управління найчастіше виділяють самоуправління.

Диктатурний тип управління працею – означає узурпування прав суб'єктності вузьким прошарком. Серед проміжних видів цього типу управління найчастіше виділяють: авторитарний тип управління працею; тоталітарний тип управління працею – гранично диктатурний.

Проміжні типи управління працею відображають життєві комбінації, більш різноманітні, ніж схема класифікації з двох крайніх типів. В цих типах завжди важливо і завжди можна виділити домінанту, що схиляє загальну оцінку типу управління працею в бік або демократичного або диктатурного типу.

Взаємозв'язок між методами і типами управління працею полягає в тому, що різні методи використовуються за будь-якого типу управління, але їх співвідношення і практичне комбінування за різних типів влади і управління різні.

Перший тип характеризується *колективістською управлінською формою*, що передбачає одноосібне прийняття рішень лідером колективу.

Така управлінська форма відповідає органічній організаційній культурі, при якій співробітники компанії є слухняними виконавцями, включеними в сімейний тип відносин.

Головний важіль керування в цьому випадку - *авторитет керівника*.

Авторитетний керівник одержує практично беззаперечне підпорядкування, засноване на прийнятті його думок як найбільш правильних, продуманих і вигідних для співробітників.

Якщо він *діє відповідно до норм колективу*, сформульованих у вигляді традицій, правил поведінки, то *сприймається як "правильний"*, ефективний *керівник*, що користується довірою підлеглих.

Якщо *починає порушувати встановлені норми*, традиції, то *може бути "скинутим"*. Аванс порушення норм у кожного керівника свій.

Якщо він *має великий авторитет*, то *може* більш істотно і протягом тривалого періоду *порушувати правила*, а якщо *авторитет менший* - терпіння співробітників швидко закінчиться, і він *буде усунений з посади*.

Другий тип характеризується *ринковою управлінською формою*.

При її використанні **рішення приймаються відповідно до законів ринку**, і ринок є основною мірою їхньої ефективності.

Головним важелем впливу на персонал служать гроші, що цілком відповідає тому, що персонал розглядається як суб'єкт ринку праці.

Керівник буде здаватися сильним, ефективним, якщо зможе забезпечити своїм співробітникам винагороду, що відповідає витраченим зусиллям, або більш вигідні фінансові умови.

Така управлінська форма відповідає підприємницькій діяльності, в якій існують активні співробітники, орієнтовані на таке підвищення в посаді, яке буде поєднуватися зі збільшенням відповідальності та обсягом виконуваної роботи та відповідним зростанням рівня винагороди.

Третій тип управління пов'язаний з *бюрократичною управлінською формою*.

У цьому випадку **рішення приймаються**, як правило, *вищестоящим керівником*.

Головним важелем впливу на підлеглих є *силовий вплив*, часто заснований на використанні методів *прямого впливу* (наказів, покарань).

Головним виміром ефективності й *успішності* керівника є *ступінь його впливу на підлеглих*. Сильним керівником у такому типі керування буде той, чий накази не обговорюються, а відразу ж виконуються.

Така управлінська форма характерна для бюрократичної організаційної культури, що характеризується наявністю технологічно дисциплінованих співробітників, які суворо виконують свої функції і накази начальства.

Четвертий тип. Відносно новий тип управління характеризується *демократичною управлінською формою*.

Він пов'язаний із застосуванням *закону як головного важеля*.

Для подібної організаційної культури характерна:

- присутність професіоналів, з одного боку, орієнтованих на досягнення результату (отримання нового знання),
- з іншого - таких, що прагнуть до власного професійного розвитку.

Досягнення таких цілей у групі, що включають по-різному орієнтованих, активних особистостей, неможливе, якщо не будуть встановлені певні правила поведінки - закони.

Але ці закони мають бути демократичними і забезпечувати як досягнення інтересів законослухняної більшості, так і дотримання законних прав меншості.

П'ятий тип характеризується *діалоговою управлінською формою*, для якого *характерна розподіленість управлінських функцій*, що можуть бути ефективно реалізовані тільки за умови активної, рівноправної участі всіх суб'єктів системи управління.

Основна його особливість - *використання знання як головного важеля керування*.

Ефективна управлінська діяльність не може бути здійснена без використання знань багатьох професіоналів, які мають власні специфічні уявлення і факти, що описують керовану реальність

Тема: Організація професійної підготовки працівників.

1. Планова чисельність працівників.

2. Підготовка та підвищення кваліфікації працівників на підприємстві.

3. Перепідготовка та навчання працівників.

Явочна чисельність включає всіх працівників, що повинні з'являтися на роботу для забезпечення нормальної роботи устаткування і виконання виробничого змінного завдання по випуску продукції.

Облікова чисельність включає всіх постійних і тимчасових працівників, котрих прийнято на роботу, незалежно від того, перебувають вони на роботі, знаходяться у відпустках, відрядженнях, на лікарняному листку тощо.

Різниця між обліковою та явочною чисельністю характеризує **резерв робітників**, що має використовуватись для заміни тих, що не виходять на роботу з поважних причин.

Співвідношення облікової та явочної чисельності називається **коефіцієнтом облікового складу** (переведення явочної чисельності робітників в облікову).

Середньооблікова чисельність працівників за звітний місяць обчислюється шляхом підсумовування чисельності працівників облікового складу за кожний календарний день звітного місяця, включаючи святкові (неробочі) і вихідні дні, і ділення одержаної суми на кількість календарних днів звітного місяця.

На основі цілей та напрямів діяльності підприємство планує потребу в трудових ресурсах.

Під час планування чисельності працівників будь-якого підприємства слід виходити з **руху кадрів**, який описується **балансовою формулою**:

$$\mathbf{Ч}_n + \mathbf{Ч}_{пр} = \mathbf{Ч}_{зв} + \mathbf{Ч}_к,$$

де $\mathbf{Ч}_n$, $\mathbf{Ч}_{пр}$, $\mathbf{Ч}_{зв}$, $\mathbf{Ч}_к$ – чисельність працівників відповідно на початок періоду, прийнятих, звільнених і на кінець періоду.

За наявності конкретних норм **явочна чисельність працівників ($\mathbf{Ч}_{яв}$)**

при однозмінній роботі розраховується за формулою:

$$\mathbf{Ч}_{яв} = \mathbf{N}_{ом} : \mathbf{H}_п,$$

де $\mathbf{N}_{ом}$ – кількість обслуговуваних місць (зона обслуговування) підприємства;

$\mathbf{H}_п$ – норма обслуговування місць одним працівником.

При незмінному режимі роботи підприємства **явочна чисельність працівників (Ч_{яв})**, які обслуговують робочі місця, може розраховуватися за даними одного тижня:

$$Ч_{яв} = \frac{N_{рм} \times K_{зм} \times t_{зм} \times D_{тиж}}{t_{тиж}},$$

де $N_{рм}$ – кількість робочих місць на підприємстві;

$K_{зм}$ – кількість робочих змін;

$t_{зм}$ – тривалість зміни в годинах;

$D_{тиж}$ – кількість робочих днів за тиждень;

$t_{тиж}$ – тривалість робочого тижня одного явочного працівника в годинах.

При безперервному режимі роботи на **основі явочної чисельності визначається середньооблікова планова чисельність персоналу**, в якій враховується потреба в заміні працівників на час святкових і вихідних днів, відпусток, днів хвороби і навіть прогнозних прогулів. Тому при розрахунку загальної потреби в працівниках на плановий період враховується коефіцієнт збільшення явочної чисельності працівників на заміну відсутніх. При розрахунках використовується формула:

$$Ч_{об}^{пл} = Ч_{яв} \times K_{зб},$$

де $Ч_{об}^{пл}$ – середньооблікова чисельність працівників на плановий період (рік, сезон);

$K_{зб}$ – коефіцієнт збільшення явочної чисельності працівників на тимчасову заміну відсутніх.

Коефіцієнт збільшення (Кзб) розраховується як відношення кількості номінальних робочих днів (годин) у плановому періоді ($D_{ном}$) до кількості планових днів (годин) роботи ($D_{пл}$):

$$Кзб = D_{ном} : D_{пл}$$

Кількість номінальних днів (годин) роботи одного працівника за період визначається за формулою:

$$D_{ном} = D_k - D_{вих} - D_{св},$$

де D_k , $D_{вих}$, $D_{св}$ – відповідно календарні, вихідні та святкові дні в плановому періоді.

При розрахунках **кількості планових робочих днів** ($D_{пл}$) номінальна кількість робочих днів коригується на дні відпусток ($D_{відп}$), середню кількість неробочих днів через хвороби ($D_{хв}$) та прогули $D_{прог}$:

$$D_{пл} = D_{ном} - D_{відп} - D_{хв} - D_{прог}$$

2. Особливостями підготовки спеціалістів у вищій школі на сучасному етапі є:

1. Виробництво, організації висувають до вищої школи вимоги забезпечити випускників солідною загальною підготовкою, у якій переважають знання теоретичних дисциплін, а також навчити їх методам опанування спеціальності.

2. Вузи повинні навчити студентів працювати у колективі, приймати спільні рішення, спілкуватись, чітко висловлювати свою думку. Для цього навчання у вузі має здійснюватися у групах, щоб після зарахування на роботу випускники могли працювати у трудових колективах.

3. Посилюються вимоги до спеціалістів з опанування управлінських знань. Незалежно від того, чи буде молодий спеціаліст у майбутньому інженером, економістом чи дослідником, він повинен отримати навички у галузі управління.

Студенти повинні одержувати навички самостійного навчання і підвищення кваліфікації під час подальшої професійної діяльності, а під час навчання у вузі

основна увага повинна приділятися вивченню теоретичних основ дисциплін, які розвивають та систематизують самостійне мислення у вирішенні майбутніх проблем зі спеціальності

Робота з молодими спеціалістами, підготовка їх до управлінської діяльності залежить від організаційної структури компанії і специфіки виробництва.

Наставник, стаж роботи якого у компанії складає не менше як три роки, є повністю відповідальним за рівень підготовки нового спеціаліста і консультантом щодо всіх виробничих питань.

Протягом п'яти років діяльність молодого спеціаліста контролюється керівником підрозділу, а результати ефективності його праці показуються у службових рекомендаціях.

Етапи повного періоду адаптації молодих спеціалістів:

1. **Підготовча фаза**, коли оцінюється рівень підготовки випускників вузу, його спроможність ефективно виконувати покладені на нього обов'язки.

2. **Початковий період** практичного ознайомлення молодого спеціаліста зі своїми новими обов'язками і вимогами до нього з боку адміністрації та інших співробітників.

3. **Пристосування** молодого спеціаліста до свого **нового статусу**.

4. **Завершення адаптації** і поступове владнання конфліктних ситуацій, тобто перехід до стабільної роботи.

3. Професійне навчання персоналу:

Необхідність навчання виникає у таких випадках:

- приймання на роботу на посаду, для якої знань у претендента недостатньо;
- зміна посади;
- підвищення кваліфікації;
- зміна процесу виробництва;
- зміна характеру продукції.

Мета навчання - забезпечення організації, підприємства достатньою кількістю працівників з навичками і здібностями, необхідними для досягнення цілей організації, підприємства.

Види навчання:

- 1) без відриву від виробництва у спеціалізованих закладах;
- 2) з відривом від виробництва у спеціалізованих закладах;
- 3) через екстернат з атестацією у спеціалізованих закладах;
- 4) самоосвіта без атестації;
- 5) навчання на робочому місці.

У країнах з розвинутою ринковою економікою головними методами професійної підготовки є *почергове навчання і безперервне навчання*.

Почергове навчання типу "школа-підприємство" з різними термінами навчання (за вибором учнів) від двох до чотирьох років для осіб віком 15-25 років. Навчання відбувається у центрах професійної підготовки, де учні вивчають теоретичний курс, поєднуючи його з практикою на підприємстві (Данія, Португалія, Німеччина, Фінляндія, Швейцарія). Професійна підготовка може здійснюватися безпосередньо на підприємстві. Для цього укладається контракт з даним підприємством (Бельгія, Італія, Данія, Португалія, Норвегія). Цей контракт не передбачає виплати зарплати учням.

Почергова професійна підготовка передбачає також (за контрактом із підприємством) стажування осіб, які вже здобули спеціальну або вищу освіту, для спеціалізації або профорієнтації. У такому разі стажисти отримують зарплату.

Безперервне навчання стосується осіб, які підвищують кваліфікацію без відриву або з відривом від виробництва. В одних країнах (Португалія, Іспанія, Фінляндія, Бельгія, Норвегія) професійна підготовка є частиною соціальної політики держави, на що вона виділяє фінансові кошти, в інших здійснюється без узгодження з державними органами за кошти підприємств і податків населення (Франція, Італія, Люксембург, Швейцарія, Нідерланди).

У більшості країн діє такий спосіб професійної підготовки, як **стажування на підприємстві**. Воно передбачено як для учнів на різних стадіях навчання у навчальному закладі, так і для випускників, а також застосовується для безробітних, які не можуть відмовитись від пропозиції, аби не позбавитись грошової допомоги.

Важливим напрямом кадрової роботи в організаціях при залученні персоналу є управління адаптацією.

Адаптація - це процес пристосування або зміни власної поведінки працівника до нових професійних, соціальних або економічних умов праці в організації.

Процес пристосування співробітника до нової організації буде успішним, якщо її норми і цінності колективу стануть нормами і цінностями нового працівника.

Для молодого спеціаліста - це процес знайомства з колективом, рівнем згуртованості та умовами праці, тобто зі всіма функціями на новому місці роботи.

Процес адаптації умовно може проходити у такій послідовності:

1. Оцінка рівня підготовленості новачка.
2. Орієнтування в організації.
3. Пояснення завдань і вимог до роботи.
4. Введення у робочу групу.
5. Заохочення допомоги новачку.
6. Функціонування.

В організаціях розробляється **програма орієнтування**, яка містить такі питання:

1. **Загальне уявлення про організацію** (цілі, завдання, традиції, норми, стандарти, продукція та споживачі, види діяльності, організаційна структура організації, інформація про керівництво).

2. **Політика організації** (принципи кадрової політики та добору персоналу, напрями професійної підготовки та підвищення кваліфікації, правила користування засобами зв'язку, правила охорони професійної таємниці та документації).

3. **Оплата праці** (норми оплати праці, оплата понад нормою часу роботи у вихідні дні).

4. **Додаткові пільги** (можливості навчання на роботі, наявність їдальні, буфету, послуги організації своїм працівникам).

5. **Охорона праці та дотримання техніки безпеки** (попередження про можливі загрози на виробництві, правила охорони праці, санаторної та пожежної безпеки, правила поведінки при нещасних випадках).

Відносини в організації (умови переміщення, просування працівників, випробувальний строк, інформування про невдачі на роботі, запізнення на роботу, посадова інструкція, оцінка виконання роботи, дисципліна, оформлення скарг, канали комунікації, розповсюдження нових ідей).

7. **Служба побуту харчування, парковка автомобіля та ін.**

Після того, як новий працівник ознайомився із *загальною програмою орієнтування*, йому може бути запропонована *спеціальна програма*, яка здійснюється у формі бесід з колегами, співбесід з керівниками (безпосереднім та вищим).

У спеціальній програмі передбачаються такі питання:

1. **Функції підрозділу** (цілі і завдання, організаційна структура, напрями діяльності, взаємовідносини з іншими підрозділами, внутрішні комунікації).

2. **Робочі зв'язки та відповідальність** (виконання поточної роботи та очікувані результати, пояснення важливості даної роботи і як вона пов'язана з іншими у підрозділі та в організації в цілому, нормативи якості виконання роботи та оцінка виконання, протяжність робочого часу і розклад, заміна відсутнього працівника).

3. **Вимоги до звітності**, види допомоги, яка може бути надана, коли і як її просити.

4. **Правила і процедури**, характерні тільки для цього підрозділу або виду роботи, поведінка у разі аварій, правила безпеки, інформування у разі нещасних випадків та загроз, правила санітарії, охорони майна як особистого, так і організації, порядок винесення майна з підрозділу.

5. **Поведінка на робочому місці, контроль за порушеннями** (перекури, телефонні переговори особистого характеру у робочий час, використання обладнання).

6. **Знайомство зі співробітниками підрозділу.**

Після виконання спеціальної програми необхідно надати новому працівнику можливість активно діяти в організації, перевіряти на собі одержані знання про організацію. В цей період необхідно надавати підтримку, регулярно разом з ним проводити оцінку ефективності діяльності, особливо взаємодії з колегами.

Процес адаптації триває в залежності від циклу технологічного процесу виробництва і, головне, індивідуальних якостей молодого працівника.

Закінчується процес адаптації поступовим подоланням виробничих та міжособистісних проблем і переходом до стабільної роботи.

Тема: Аналіз та етапи організації аналітичної роботи

- 1. Суть та мета аналізу організація праці.**
- 2. Етапи організації аналітичної роботи.**
- 3. Методики аналізу і визначення рівня організації праці**

1. Сутність аналізу організації праці полягає в комплексному дослідженні діючої системи організації праці в цілому й окремих її елементів, у виявленні впливу стану організації праці на економічні і соціальні показники і підсистеми підприємства, на використання робочого часу й основних фондів, на продуктивність і ефективність праці і виробництва, на якість роботи, на працездатність і здоров'я працівників, на розвиток і використання трудового потенціалу, мотивацію персоналу і т.д.

Головна мета аналізу організації праці в одержанні об'єктивної, науково-обґрунтованої і комплексної інформації про стан системи організації праці.

У ході аналізу організації праці необхідно:

- * оцінити раціональність установлених форм поділу і кооперування праці і їх відповідність технічному рівню виробництва і психофізіологічним і соціальним вимогам;
- * перевірити правильність розміщення і використання працівників відповідно до їхнього професійно-кваліфікаційного рівня й організації виробництва;
- * установити рівень і причини втрат і нераціональних витрат робочого часу;
- * установити ступінь відповідності фактичних умов праці нормативним, оцінити раціональність режимів праці і відпочинку;
- * визначити ступінь ефективності форм винагороди персоналу;
- * оцінити стан організації й обслуговування робочих місць, їхню відповідність технічним, організаційним і економічним вимогам, нормам техніки безпеки й охорони праці;
- * оцінити застосовувані працівниками методи праці, ступінь їх раціональності, ефективності і безпеки;

* оцінити стан нормування праці;

* визначити найбільш ефективні напрямки удосконалення організації праці з погляду їхнього впливу на результати діяльності підприємства; одержати дані для розрахунку порівняльної ефективності існуючого і проектного рівня організації праці;

* виявити вплив організації праці на інші підсистеми підприємства.

2. Етапи організації аналітичної роботи:

Перший етап – вибір об'єкта, з якого треба почати вивчення організації праці. Робота з організації праці повинна проводитися комплексно: в усіх напрямках і по всіх робочих місцях і ділянках одночасно. Але якщо є так звані “вузькі місця” (ділянки, робочі місця), то роботу з аналізу треба починати з вивчення стану організації праці на них, тому що саме ці робочі місця, ділянки можуть стримувати роботу суміжних з ними робочих місць або ділянок, навіть підприємства в цілому.

Другий етап – попереднє ознайомлення з об'єктом дослідження; вивчення існуючої організації праці по визначеній програмі, що складається після попереднього ознайомлення з об'єктом дослідження.

Третій етап – складання програми проведення аналізу, у якій передбачаються напрямки аналізу стану організації праці, методи вивчення й аналізу, вказуються виконавці, послідовність і терміни виконання аналізу.

Четвертий етап – збір звітних матеріалів і одержання, шляхом спеціально організовуваних досліджень необхідних вихідних даних, первинна їх обробка.

П'ятий етап – аналіз вихідних даних, узагальнення отриманих результатів, оцінка рівня організації праці і її ефективності.

Шостий етап – розробка висновків і пропозицій за результатами аналізу, спрямованих на удосконалення організації праці.

3. Методики аналізу і визначення рівня організації праці:

1 група - методики, засновані на нормативному підході до аналізу й оцінки рівня організації праці;

2 група - методики аналізу й оцінки рівня організації праці, засновані на дослідницькому або евристичному підході, зокрема, що передбачають вивчення використання робочого часу і впливу різних факторів на його витрати;

3 група - методики, що поєднують обидва підходи.

Формула визначення часткового коефіцієнту організації праці (K_i):

$$K_i = 1 \times \Pi_i : (T_{зм} \times n_j),$$

де K_i - частковий коефіцієнт організації праці по i -му фактору (елементу організації праці) у підрозділі;

Π_i – сумарні втрати робочого часу по i -му фактору (елементу організації праці) у підрозділі j , хв.;

$T_{зм}$ – тривалість робочої зміни в підрозділі j , хв.;

n_j – кількість працівників у підрозділі j , чол. Узагальнюючий коефіцієнт рівня організації праці в первинному підрозділі ($V_{заг}$) може бути визначений по формулі

Методики, засновані **на нормативному підході до оцінки рівня організації праці**, передбачають розрахунок часткових коефіцієнтів організації праці шляхом відношення значення фактичної величини, що характеризує який-небудь елемент організації праці, до нормативного або планового значення.

Переваги даної методики – розробка показників для оцінки не тільки рівня організації праці, але і виробництва і управління, і **головне** – для оцінки загального організаційного рівня підприємства.

У якості останніх пропонуються: ритмічність виробництва; використання робочого часу; технічна озброєність праці й інші показники.

Організація праці має економічну і соціальну спрямованість, і відповідно, дає економічний і соціальний ефекти.

Економічний ефект досягається за рахунок удосконалення організації трудових процесів, що веде до економії робочого часу, підвищенню якості продукції і робіт, кращому використанню устаткування, економії сировини, матеріалів, енергії.

Соціальний ефект виявляється в підвищенні працездатності людей, збереженні їхнього здоров'я, у підвищенні задоволеності працею. В остаточному підсумку, соціальний ефект також знаходить своє відображення в ефекті економічному.

Розрізняють:

- * **комерційну (фінансову) ефективність**, що враховує фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників;
- * **бюджетну ефективність**, що відбиває фінансові наслідки реалізації проекту для державного, регіонального або місцевого бюджетів;
- * **економічну ефективність**, що враховує витрати і результати, пов'язані з реалізацією проекту, що виходять за межі прямих фінансових інтересів учасників.

Показники економічної ефективності визначаються в розрахунку на рік (умовно-річна економія) і з урахуванням часу впровадження до кінця календарного року (поточна економія). В останньому випадку річну економію (по чисельності, трудомісткості, собівартості) ділять на 12 і множать на число місяців, що залишилися до кінця року після завершення впровадження заходу.

Перехід від базової організації праці до нової вимагає, як правило, трудових і матеріальних витрат:

- = витрати на науково-дослідні і проектні роботи (включаючи дослідне впровадження проекту);
- = вартість необхідного для реалізації заходу технологічного й організаційного оснащення, методичної і нормативної документації;
- = приріст продуктивності праці в результаті економії чисельності працівників;
- = витрати на виконання підготовчих робіт (прив'язка проекту, розробка карт організації праці, розрахунок норм і т.п.);
- = витрати, пов'язані з безпосередньою реалізацією проекту організації праці (демонтаж старого і монтаж нового оснащення, навчання робітників новим прийомом і методам праці, організаційне забезпечення дії нової організації праці й ін.);

= витрати на матеріальне заохочення, що стимулює працівників до переходу на нову організацію праці.

Основними показниками економічної ефективності заходів щодо удосконалення організації праці, що визначають доцільність їхнього впровадження, є:

= ріст продуктивності праці;

= річний економічний ефект

додаткові показники:

- вивільнення чисельності персоналу;
- економія робочого часу;
- приріст обсягів виробництва (робіт);
- приріст доходу (прибутку) на гривню витрат;
- економія по окремих статтях витрат у витратах виробництва (діяльності);
- фактичний строк окупності інвестицій

Тема: Політика доходів

1. Рівень життя: поняття, фактори, показники.

2. Поняття прожиткового мінімуму.

3. Споживчий бюджет: суть, види та методи формування.

Рівень життя як комплексна соціально-економічна категорія відображає ступінь розвитку і рівень задоволення різноманітних матеріальних, духовних і соціальних потреб людини, яка живе в суспільстві; досягається за рахунок створюваних економічних та матеріальних умов і можливостей, що реалізується через споживання і визначається, перш за все, співвідношенням рівня доходів і вартості життя.

Виділяють чотири **рівня життя населення**:

- 1) **достаток** - користування благами, що забезпечують всебічний розвиток людини;
- 2) **нормальний рівень** - раціональне споживання. Забезпечує людині відновлення його фізичних та інтелектуальних сил;
- 3) **бідність** - споживання благ на рівні збереження працездатності як нижчої межі відтворення робочої сили;
- 4) **злидні** - мінімально допустимий набір благ і послуг, споживання яких дозволяє лише підтримувати життєздатність людини.

Фактори рівня життя:

1) прямо впливають на формування рівня життя:

- = рівень доходів населення;
- = обсяг і структура споживання матеріальних благ;
- = забезпеченість житлом;
- = рівень розвитку охорони здоров'я;
- = рівень розвитку освіти;
- = рівень розвитку культури;
- = рівень соціального забезпечення ;
- = величина вільного часу;
- = умови відпочинку і т. д.

2) фактори непрямого впливу, тобто його обумовлюють:

- = ступінь зайнятості працездатного населення;
- = тривалість робочого часу;
- = інтенсивність праці;
- = стану охорони праці і техніки безпеки на виробництві.

Основні показники рівня життя

Економічні показники характеризують економічну сторону життєдіяльності суспільства і людини, економічні можливості задоволення потреб (рівень економічного розвитку суспільства і добробут кожної людини (номінальні і реальні доходи, зайнятість і ін).

Соціально-демографічні показники характеризують статевовіковий, професійно-кваліфікаційний склад населення, фізичне відтворення робочої сили.

Вартісні і натуральні показники:

До **вартісних** належать всі показники доходів і інші показники в грошовій формі (товарообіг, обсяг послуг, перевезень, грошові вклади і накопичення тощо).

Натуральні показники характеризують обсяг споживання конкретних матеріальних благ і послуг в натуральних вимірниках (кілограми, штуки, квадратні метри, кубічні метри тощо) - споживання продуктів харчування, житлом, товарами культурно-побутового

Для характеристики рівня життя велике значення мають **кількісні і якісні показники**.

Кількісні показники характеризують обсяг споживання конкретних матеріальних благ і послуг.

Якісні показники дозволяють охарактеризувати якісну сторону добробуту населення - це структура споживання благ, послуг, харчування, рівень освіти, кваліфікація, забезпеченість предметами соціально-побутового призначення тривалого користування.

У Законі України «Про прожитковий мінімум» дано таке визначення прожиткового мінімуму: **«прожитковий мінімум — вартісна величина достатнього для забезпечення нормального функціонування організму людини, збереження його здоров'я, набору продуктів харчування, а також мінімального набору непродовольчих товарів та мінімального набору послуг, необхідних для задоволення основних соціальних і культурних потреб особистості»**.

Обсяг прожиткового мінімуму містить два елементи — ***фізіологічний та соціальний***.

Фізіологічний мінімум — це вартісне вираження матеріальних цінностей, необхідних для існування. В світовій практиці він становить 85-87%

загального прожиткового мінімуму, а решта припадає на **соціальну** частину – певний набір духовних цінностей мінімально прийнятого рівня життя.

Методи встановлення прожиткового мінімуму:

Статистичний метод передбачає встановлення прожиткового мінімуму на рівні доходів, які мають 10-20% найменш заможних громадян певної держави. Цей метод можна застосовувати у державах з досить високим рівнем доходів громадян.

Ресурсний метод виходить із можливості економіки забезпечувати прожитковий мінімум, він застосовується у найрозвинутіших країнах.

Нормативний метод полягає у встановленні вартісної величини прожиткового мінімуму через мінімальний споживчий кошик.

3. Споживчий бюджет - вартісний показник обсягу і структури споживання найважливіших матеріальних благ і послуг.

Розрізняють *фактичні і нормативні споживчі бюджети*, останні відіграють роль орієнтирів у проведенні соціальної політики, будучи соціальними нормативами державної політики доходів.

Споживчі бюджети *можуть бути* різних стандартів - мінімальний, раціональний і елітарний, що відображає різний рівень задоволення потреб.

Рівні задоволення потреб:

- **мінімальний** (споживчий бюджет характеризує ту структуру і рівень задоволення потреб, які суспільство на даному етапі економічного розвитку вважає мінімально допустимими),
- **нормальний** (раціональний бюджет соціального достатку),
- **елітарний розкоші** (споживчий бюджет розкоші).

Бюджет прожиткового мінімуму - це вартісна оцінка мінімального набору продуктів харчування, необхідних для збереження здоров'я людини і підтримання його життєдіяльності, а також витрати на

непродовольчі товари та послуги, податки та обов'язкові платежі, виходячи з частки витрат на ці цілі у низькодохідних груп населення. Бюджет прожиткового мінімуму являє собою саму "жорстку" різновид мінімального споживчого бюджету, розраховану на використання лише в обмежені строки - період кризового існування економіки.

Мінімальний споживчий бюджет містить:

- 75 найменувань продуктів харчування,
- 45 найменувань одягу та взуття,
- 24 найменування предметів тривалого користування,
- 24 предмета меблів,
- 31 предмет посуду,

витрати на культуру, транспорт, зв'язок, житло і т. п

У структурі споживчого бюджету зазвичай передбачаються такі статті витрат:

- * харчування;
- * одяг, білизна, взуття;
- * предмети санітарії, гігієни, ліки;
- * меблі, посуд, товари тривалого користування;
- * житло та комунальні послуги;
- * культурно-освітні заходи та відпочинок;
- * побутові послуги;
- * транспорт;
- * зв'язок;
- * інше.

Методи формування споживчих бюджетів:

= **нормативний** - визначається на основі нормативів споживання окремих товарів та послуг (нормативної споживчого кошика) і їх фактичної вартості. В

залежності від виду розроблюваного бюджету нормативи можуть бути мінімального або нормального рівня;

= **статистичний** - встановлюється на рівні доходів, якими реально володіють певні верстви населення країни. (Для бюджету прожиткового мінімуму розглядаються доходи 10-20% найбідніших громадян країни. Базою для встановлення елітарних споживчих бюджетів можуть бути доходи заможних і багатих людей країни).

= **комбінований** (як правило, нормативно-статистичний) - витрати на харчування встановлюються за нормативами споживання, а інші статті - статистичним шляхом;

= **суб'єктивний** - на основі опитувань громадської думки та експертів про необхідному рівні відповідного бюджету;

= **ресурсний** - виходячи з можливостей держави в даний період забезпечити певний рівень мінімального споживчого бюджету чи бюджету прожиткового мінімуму.

Продукти харчування	Мінімальний набір продуктів харчування, кг на рік				
	Працездатне населення		пенсіоне ри	Діти, років	
	чоловік и	жінк и		0-6	7-15
Хлібні продукти, всього	177,0	124,9	119,0	64, 4	112,3
В тому числі:					
бобові	7,3	5,5	3,7	-	2,0
борошно пшеничне	20,0	17,0	25,0	17, 0	18,0
Мед	5,0	2,9	2,9	3,0	4,0

інші крупи	6,0	5,0	4,0	5,0	6,0
хліб пшеничний	75,0	65,0	55,0	30,0	70,0
житній хліб	115,0	62,0	55,0	20,0	40,0
макаронні вироби	6,0	5,0	6,0	4,0	4,0
Картопля	150,0	95,0	90,0	85,0	135,0
Овочі та баштанні, всього	91,8	86,8	96,8	85,0	120,0
В тому числі:					
капуста свіжа і квашена	35,0	30,0	25,0	30,0	35,0
огірки і помідори свіжі і солоні	1,8	1,8	1,8	5,0	5,0
столові коренеплоди	35,0	35,0	40,0	30,0	40,0
інші	20,0	20,0	30,0	20,0	40,0
фрукти свіжі	18,6	14,6	13,6	34,4	44,4
Цукор і кондитерські вироби, всього	20,8	19,8	18,8	19,7	26,1
В тому числі:					
цукор	20,0	19,0	18,0	18,0	24,0
цукерки	0,7	0,7	0,7	1,0	1,0
печиво	0,7	0,7	0,7	2,0	3,0

М'ясопродукти, всього	34,8	28,0	22,7	18,7	33, 5
В тому числі:					
яловичина	15,0	12,0	10,0	8,7	15, 0
баранина	1,8	1,0	0,7	-	-
свинина	4,0	3,0	2,0	-	2,5
м'ясо птиці	14,0	12,0	10,7, 0	10,0	16, 0
Рибопродукти, всього	14,7	12,7	14,7	8,7	12, 5
В тому числі:					
риба свіжа	14,0	12,0	14,0	8,0	11, 0
оселедець	0,7	0,7	0,7	0,7	1,5
Молокопродукти, всього	217,3	203,5	199, 5	279, 0	30 4,2
В тому числі:					
молоко, кефір	110,0	100,0	100, 0	130, 0	11 4,0
сметана	1,8	1,8	1,8	1,8	2,6
масло тваринне	10,0	1,8	1,8	4,0	5,0
сир	2,5	10,0	9,0	10,0	12, 0
сир	2,5	2,0	2,0	2,0	3,0
Яйця, шт.	180,0	150,0	90,0	150,	18

				0	0,0
Масло рослинне, маргарин та інші					
жири, всього	13,0	11,0	10,2	7,0	13, 0
В тому числі:					
маргарин та інші жири	6,0	5,0	4,0	2,0	3,0
масло рослинне	7,0	6,0	6,2	5,0	9,0
Інші продукти, всього	4,88	4,88	4,15	2,92	4,0
В тому числі:				5	15
сіль	3,65	3,65	2,92	1,83	2,9 2
чай	0,5	0,5	0,5	0,36	0,3 65
спеції	0,73	0,73	0,73	0,73	0,7 3

Тема: Стимулювання праці на підприємстві

- 1. Суть, види та функції стимулювання праці.**
- 2. Класифікація стимулів праці.**
- 3. Вибір стратегії стимулювання.**

Мотивація праці – це одна з найважливіших функцій організації праці, спрямована на досягнення цілей підприємства через задоволення потреб його працівників.

Система мотивації на рівні підприємства ґрунтується на таких вимогах як:

- надання рівних можливостей займати посади і просуватися по службі;
- узгодженість оплати праці з її результатами;
- гарантія зайнятості;
- створення умов для захисту здоров'я і безпеки праці;
- забезпечення умов для професійного росту;
- підтримка в колективі довіри, зацікавленості в досягненні спільної мети підприємства тощо.

Головними важелями мотивації до праці є стимули – зовнішнє спонукання до дії, тобто причина поведження людини.

Види стимулів:

1. **Примушення.** Підприємства розробляють адміністративні методи примушування, до яких відносяться: догана, звільнення з роботи та ін.
2. **Матеріальне заохочення** – це стимул у матеріально-грошовій формі: заробітна плата, тарифна ставка, винагорода за результати, премія з прибутку, компенсаційна виплата, видача санаторних, туристичних та інших видів путівок тощо.
3. **Моральне заохочення** – це стимули, спрямовані на задоволення духовних і моральних потреб людини. Воно пов'язане з внутрішніми мотивами людської поведінки, до яких відноситься любов до своєї справи, прагнення до самовдосконалення, творчості та самовираження.

Методи стимулювання трудової мотивації:

- **методи матеріального стимулювання;**
- **цільові методи** (вміле висування оптимальних для організації, колективу бажаних орієнтирів, досягнення яких стимулює певну трудову поведінку);
- **методи індивідуального збагачення праці**, які через механізми задоволення соціальних, престижних потреб, пов'язаних з наданням працівникам більш складної, відповідальної роботи, активно стимулюють їхню трудову мотивацію;

- **методи співучасті** (партисипативності) пов'язані з залученням працівників до управління виробництвом, трудовими колективами;

Функції, які визначають місце і роль стимулювання в механізмі регуляції трудової поведінки:

= **економічна:** підвищення загальної продуктивності праці, вирішення економічних завдань, необхідність повнішої реалізації розподільних відносин, зокрема забезпечення диференціації заробітної плати відповідно до результатів праці;

= **соціальна:** працівник, займаючи ту чи іншу позицію в системі суспільної праці, забезпечує собі певний комплекс економічних і соціальних благ. (Впливаючи на рівень доходів тих чи інших категорій працівників, стимулювання позначається як на професійно-кваліфікаційній структурі виробництва, так і на соціальній структурі суспільства.)

= **соціально-психологічна:** формування внутрішнього світу працівника: його потреб і цінностей, орієнтацій та установок, мотивів трудової поведінки і ставлення до праці.

=**морально-виховна:** формування моральних якостей працівника.

2. Класифікація стимулів трудової поведінки

Матеріальне стимулювання реалізується через : систему оплати праці, систему диференційованого обліку видів та результативності праці, систему реалізації отриманих за працю грошових коштів (розвиток сфери витрачання отриманих трудових доходів).

Додаткові стимули:

оплата за рахунок фірми транспортних витрат, субсидії на харчування, допомога в оплаті витрат на освіту, оплачуване за рахунок фірми медичне обслуговування, поїздки туристичного характеру у вихідні дні та під час відпустки, витрати роботодавця на страхування життя працівників та їхніх утриманців, страхування від нещасних випадків тощо

Нематеріальні стимули засновані на моральних цінностях людини, усвідомленні працівником своєї праці як обов'язку перед суспільством, цінуванні і корисності цієї праці.

До даної категорії відносять також спонукальні мотиви, пов'язані з творчою насиченістю і змістовністю праці, відносно сприятливими його умовами, взаємовідносинами в трудовому колективі, відносинами між працівником і його керівником, можливістю професійно-кваліфікаційного зростання, самовдосконалення та самовираження.

Матеріальних стимули:

- **грошові:** заробітна плата, а також різного роду премії, доплати й надбавки.
- **не грошові:** умови побутового обслуговування на підприємстві, надання житла, путівок на відпочинок і лікування, а також прав на придбання дефіцитних благ, забезпечення дитячими установами; рівень організації праці й санітарно-гігієнічних умов на підприємствах, що впливають на вибір того чи іншого місця роботи.

Серед особливо важливих стимулів 62,5 % опитаних назвали організацію праці, а 68 % — умови праці. Не задоволені цими сторонами трудової ситуації відповідно 47% і 37%, що підтверджує наявність на підприємствах невикористаних можливостей стимулювання у цьому напрямі.

До **нематеріальних стимулів** відносять такі, що розраховані на **соціальні, моральні, творчі й соціально-психологічні потреби працівника.**

Соціальні стимули пов'язані з прагненням людей брати участь в управлінні, просуватися по соціально-професійних щаблях, мати престижну роботу. Іншими словами — це вплив на потребу працівника в самоствердженні і владі. Як свідчать наші дослідження, соціальні стимули мають велике значення для працівників. На особливу значущість перспектив росту вказали 50 % опитаних і майже стільки ж — на задоволеність використання цих стимулів. На стимулюючу роль можливості впливати на справи колективу вказали 19,4%, не задоволені використанням цього стимулу 22 % опитаних.

Моральні стимули пов'язані з потребами людини у визнанні й повазі, моральному схваленні. Ці стимули проявляються в таких формах, як усна й

письмова подяки, нагородження різних видів, присвоєння почесних звань тощо. Саме моральні викривлення в суспільстві періоду застою стали однією з істотних причин зниження значущості моральних стимулів праці. Стимулом може служити і сам процес праці, передусім рівень її змістовності, творчого характеру.

Творчі стимули направлені на задоволення потреб у творчій самореалізації.

Соціально-психологічні - потреба в спілкуванні.

Класифікація стимулів залежно від спрямованості:

- **позитивні:** заохочення певної трудової діяльності;

- **негативні:** зауваження, догана, перенесення черги на житло, відпустки на зимовий час, позбавлення премій, різні форми колективного впливу.

Розрізняють

= **пропорційне стимулювання** (активність ґрунтується на постійній мірі стимулу, що здавна визначена і прийнята як нормальна, задовільна; зміна витрат зусиль у плані їхньої тривалості чи інтенсивності припускає пропорційну зміну міри стимулу),

= **прогресивне стимулювання** (якщо трудова активність ґрунтується на зростанні міри стимулу за однакових витрат трудових зусиль, щоб запобігти звиканню працівників до стимулів, які не змінюються з часом і тому стають малоефективними), .

= **регресивне стимулювання** (трудова активність ґрунтується на зменшенні міри стимулу, оскільки в часі відбувається адаптація до самої трудової активності).

3. Вибір стратегії стимулювання.

Методологічною основою для визначення стратегії стимулювання трудової поведінки може служити теорія впливу покарань і винагород на поведінку людини, викладена у вигляді системи теорем.

Перша: за інших однакових умов та сама, винагорода чи те саме покарання тим сильніше впливають на поведінку людини, чим ближчим є момент їх виконання.

Друга частково пов'язана з першою: те саме покарання чи винагорода тим сильніше впливають на поведінку тієї самої людини, чим сильніша у неї впевненість у їхній неминучості. Ступінь впливу неминучого покарання буде набагато більшим, ніж імовірного покарання

Третя формулюється так: та сама винагорода чи покарання за інших рівних умов зробить тим більший вплив на поведінку різних людей чи тієї самої людини в різні періоди її життя, чим більшою є потреба даної людини в цій винагороді для задоволення відповідної потреби, або чим більше благо віднімає в неї покарання.

Отже, ступінь впливу чи цінності нагородного або карного акту залежить не тільки від природи і змісту самого покарання чи винагороди, а й від природи і властивостей певної людини.

Четверта: ступінь мотиваційного впливу того самого покарання чи винагороди на різних людей залежить від характеру та інтенсивності (стійкості) їхнього науково-релігійно-морального світогляду і світорозуміння.

Ця умова є вирішальною для сфери потойбічних винагород і покарань, що відігравали й відіграють величезну роль у житті людства і вирішальним чином впливають на його поведінку.

П'ята: із двох чи більшого числа каральних актів те покарання має значніший вплив, яке здається даному індивідові жакливішим, жорсткішим, боліснішим — узагалі сильнішим і кількісно, і якісно. Та винагорода має більший мотиваційний вплив, яка в даний момент є для нього бажанішою, приємнішою, потрібнішою і взагалі — кращою і якісно, і кількісно.

Шоста: ступінь мотиваційного впливу того самого покарання чи винагороди залежить від того, наскільки поведінка, передбачена ними, збігається чи суперечить тій поведінці, яку даний індивід вважає належною і справедливою: у разі збігу необхідної і морально належної (за переконанням даної особи) поведінки цей вплив більший, аніж у разі нейтрального відношення необхідної поведінки до "належної"; у разі нейтрального відношення більше, ніж тоді, коли

передбачувана поведінка суперечить "належній"; за достатньої інтенсивності і стійкості "належної" поведінки вплив винагороди може зовсім нейтралізуватися силою цього "належного" у поведінці. У разі рівноваги тиску "належного" імпульсу і санкції індивід буде коливатися між двома необхідними варіантами поведінки. У разі нестійкості "належної" поведінки вона може бути переможена поведінкою, зумовленою тиском винагороди.

Напрями стратегії стимулювання:

1. Товарно-продуктивна — через оплату й винагороду за результати праці.

Вона найпоширеніша на наших підприємствах, але її можливості стимулювання знижуються у зв'язку з інфляційними процесами і дефіцитністю матеріальних благ.

2. Патерналістська, або "турбота про людину" — адміністрація, керівництво роблять усе можливе для працівників, аби вони добре працювали. Ефективна стратегія при сильному, соціально зорієнтованому керівникові, але страждає суб'єктивізмом, елементами зрівняльності та утриманства.

3. Стимулювання самою працею — поліпшенням змісту та умов праці. Але відставання у використанні досягнень науково-технічного прогресу не сприяє застосуванню цієї стратегії. Згідно з дослідженнями, 60 % робочих місць у промисловості низького змісту праці, а доля працюючих у шкідливих умовах збільшується пропорційно росту числа зайнятих.

4. Стимулювання почуття господаря — створення умов, за яких це почуття схвалюється й реалізується. Для здійснення цієї стратегії необхідні зміни у ставленні працівника до власності на засоби виробництва (співвласник) і демократизація виробничих відносин (суб'єкт самоврядування).

Тема: Регулювання оплати праці

1. Державне регулювання оплати праці

2. Характеристика державних соціальних гарантій у сфері праці.

3. Генеральна тарифна угода і тарифна угода на галузевому рівні

Система регулювання заробітної плати в Україні складається з чотирьох підсистем:

- державного регулювання;
- договірної регулювання;
- ринкового регулювання;
- регулювання зарплат на підприємствах, установах і організаціях.

Мета державного регулювання оплати праці - створення необхідних умов для забезпечення виконання заробітною платою усіх притаманних їй основних функцій (відтворювальної, мотивуючої, стимулюючої, регулюючої та соціальної), а також стримування необґрунтованого зростання заробітної плати, не пов'язаного з обсягами виробництва й реалізації продукції (робіт, послуг).

Методи регулювання оплати праці державою:

Пряме регулювання — це безпосереднє встановлення визначених кількісних параметрів і норм заробітної плати, що є обов'язковими для підприємств незалежно від форм власності й господарювання.

Сфера такого регулювання встановлена Законом України «Про оплату праці».

Відповідно до цього закону таке регулювання проводиться за допомогою:

- встановлення розміру мінімальної заробітної плати, інших державних норм і гарантій, умов і розмірів оплати праці працівників бюджетного сектора економіки, а також керівників підприємств, заснованих на державній та комунальній власності;
- регулювання фондів оплати праці працівників підприємств-монополістів згідно із переліком, який визначається Урядом;
- оподаткування доходів працівників;
- використання систем індексації трудових доходів;

- компенсації працюючим втрати частини заробітку через затримання його виплати;
- забезпечення соціальних гарантій працівникам (пенсії, стипендії, виплати за лікарняними та по безробіттю);
- фінансування витрат на освіту, науку, культуру та охорону здоров'я.

Одним із **основних напрямків удосконалення державної оплати праці** є обґрунтований розрахунок і періодичний перегляд мінімальної заробітної плати на національному рівні.

Мінімальна заробітна плата — це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може проводитись оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці. До мінімальної заробітної плати не включаються доплати, надбавки, заохочувальні та компенсаційні виплати.

Мінімальна заробітна плата є державною соціальною гарантією, обов'язкова на всій території України для підприємств всіх форм власності і господарювання.

Розмір мінімальної заробітної плати визначається з урахуванням:

- вартісної величини мінімального споживчого бюджету з поступовим зближенням рівнів цих показників в міру стабілізації та розвитку економіки країни;

- загального рівня середньої заробітної плати;
- продуктивності праці, рівня зайнятості та інших економічних умов.

Мінімальна заробітна плата встановлюється у розмірі, не нижчому за вартісну величину межі малозабезпеченості, в розрахунку на працездатну особу.

Розмір мінімальної заробітної плати встановлюється Верховною Радою України за поданням Кабінету Міністрів України, як правило, один раз на рік, визначеним шляхом переговорів представників професійних спілок, власників або уповноважених ним органів, які об'єдналися для ведення колективних переговорів і укладання Генеральної угоди.

Розмір мінімальної заробітної плати переглядається залежно від зростання цін на споживчі товари і тарифи на послуги за згодою сторін колективних переговорів.

Мінімальний розмір ставок заробітної плати, як мінімальні гарантії оплати праці, визначається Генеральною угодою. Заробітна плата виплачується працівникам регулярно в робочі дні та в терміни, встановлені колективним договором, але не рідше двох разів на місяць через проміжок часу, що не перевищує шістнадцяти календарних днів.

Якщо день виплати заробітної плати збігається з вихідним, святковим або неробочим днем, заробітна плата виплачується напередодні.

Виплата заробітної плати здійснюється за місцем роботи. За особливою письмовою згодою працівника виплата заробітної плати може здійснюватися через установи банків, поштовими переказами на вказаний ним рахунок (адресу) з обов'язковою оплатою цих послуг за рахунок власника або уповноваженого ним органу.

Непрямі методи державного регулювання оплати праці опосередковано впливають на рівень, структуру, диференціацію й динаміку змін заробітної плати.

Механізмом **непрямих методів** регулювання зарплати є застосування систем:

= інновацій та інвестицій;

= оподаткування зовнішньоекономічних відносин, ціноутворення, антимонопольних та антиінфляційних заходів;

= науково-методичного забезпечення формування тарифної системи, вдосконалення тарифно-кваліфікаційних довідників, проведення єдиної політики тарифікації робіт.

2. Державні соціальні гарантії — це встановлені законами мінімальні розміри оплати праці, доходів громадян, пенсійного забезпечення, соціальної допомоги, розміри інших видів соціальних виплат, встановлені законами та іншими нормативно-правовими актами, які забезпечують рівень життя, не нижчий від прожиткового мінімуму.

Відповідно до ст. 16 Закону України "Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії" держава гарантує забезпечення основних потреб громадян на рівні встановлених законом державних соціальних стандартів і нормативів.

До числа основних державних соціальних гарантій входять:

- 1) мінімальний розмір заробітної плати;
- 2) мінімальний розмір пенсії за віком;
- 3) неоподатковуваний мінімум доходів громадян;
- 4) розміри державної соціальної допомоги та інших соціальних виплат.

Основні державні соціальні гарантії, які є основним джерелом існування, не можуть бути нижчими від прожиткового мінімуму, встановленого законом.

3. Договірне регулювання оплати праці працівників підприємства на:

- державному рівні (генеральна угода),
 - галузевому рівні (галузева угода),
 - регіональному (регіональна угода),
 - виробничому (колективний договір)

(Закон України «Про колективні договори і угоди»)

Генеральна тарифна угода укладається між Кабінетом Міністрів України, Українською спілкою промисловців і підприємців та профспілковими організаціями України.

Генеральна тарифна угода:

- гарантії праці й забезпечення продуктивної зайнятості;
- мінімальні соціальні гарантії оплати праці для забезпечення нормального рівня життя;
- охорона праці і навколишнього середовища;
- задоволення духовних потреб населення;
- умови збільшення фондів оплати праці та встановлення міжгалузевих співвідношень в оплаті праці.

Галузева угода:

- нормування та оплата праці, встановлення мінімальних гарантій оплати праці відповідно до кваліфікації;
- встановлення мінімальних розмірів доплат і надбавок з урахуванням специфіки умов праці;
- встановлення мінімальних соціальних гарантій, компенсацій і пільг у сфері праці;
- трудові відносини в галузі;
- умови та охорона праці в галузі;
- житлово-побутове, медичне, культурне обслуговування, організація оздоровлення і відпочинку працівників;
- умови підвищення оплати праці;
- встановлення міжкваліфікаційних співвідношень в оплаті праці

Тема: МІЖНАРОДНА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ (МОП)

1. Принципи, цілі, завдання МОП.

2. Організація діяльності та методи роботи МОП.

3. Україна і МОП.

Загальна інформація про МОП:

Міжнародна організація праці (МОП), одна із найстаріших міжнародних міждержавних організацій, була заснована у 1919 році згідно з Версальським мирним договором.

У 1946 році МОП стала першою спеціалізованою установою ООН. МОП розробляє міжнародні трудові норми у формі конвенцій і рекомендацій, що встановлюють мінімальні стандарти основних трудових прав: свободу асоціації, право на організацію, ведення колективних переговорів, заборона примусової праці, гендерна рівність тощо. Основними стратегічними цілями МОП є

сприяння реалізації основоположних принципів та прав у сфері праці, створення більш широких можливостей для жінок та чоловіків з метою забезпечення гідної зайнятості та отримання належної заробітної плати, підвищення ефективності соціального захисту для всіх верств населення, а також зміцнення трипартизму та соціального діалогу.

Статут МОП базується на 2-х основних принципах – універсальності та тристороннього представництва. Універсальність означає, перш за все, можливість вступу до Організації будь-якої держави, яка погоджується виконувати зобов'язання відповідно до Статуту. Якщо цей принцип є характерним для більшості міжнародних організацій, то принцип тристороннього представництва є особливістю лише МОП. Ця Організація є єдиною у системі ООН, в якій представники роботодавців і працівників – соціальні партнери мають однакове з представниками уряду право голосу у формуванні її політики та програм діяльності.

На сьогодні членами МОП є 185 держав.

Основними органами МОП є Міжнародна конференція праці, Адміністративна рада та розташований у Женеві постійний Секретаріат - Міжнародне бюро праці (МБП). Генеральний директор МБП – Гай Райдер (Великобританія).

Вищим керівним органом МОП є Міжнародна конференція праці, яка збирається раз на рік у Женеві. Конференція розробляє та приймає міжнародні конвенції та рекомендації, ухвалює бюджет та програму роботи Організації, обирає Адміністративну раду МОП, слугує форумом для обговорення актуальних проблем у соціально-трудовій сфері.

Виконавчим органом МОП є Адміністративна рада, яка обирається терміном на 3 роки, складається з 28 представників урядів, 14 представників роботодавців, 14 представників працівників. Адміністративна рада, що збирається тричі на рік, розробляє програму діяльності та бюджет Організації, які в подальшому виносяться на розгляд Міжнародної конференції праці.

За часів своєї діяльності МОП ухвалила понад 190 конвенцій (міжнародні угоди, які підлягають ратифікації державами-членами Організації) і 202

рекомендації. Щорічно МОП витрачає близько 130 млн. дол. США для запровадження в країнах-членах МОП окремих проектів технічної допомоги.

На даний час МОП здійснює понад 1000 програм технічного співробітництва більш ніж у 80 країнах світу. Пріоритетними напрямками технічного співробітництва є реалізація програми гідної праці на національному рівні, реформування трудового законодавства, впорядкування трудових відносин і вирішення спорів, зміцнення потенціалу організацій роботодавців та профспілок при укладанні колективних договорів.

Діяльність МОП зосереджується на наступних темах: викорінення дитячої та примусової праці, гідна праця для жінок та чоловіків, економічний та соціальний розвиток, ліквідація безробіття, рівність та усунення дискримінації, ВІЛ/СНІД у сфері праці, законодавство у сфері праці, трудова міграція, соціальний захист, працевлаштування молоді, безпека на робочих місцях.

В рамках МОП проводяться регіональні конференції, діють галузеві комітети, які опікуються проблемами окремих секторів економіки. При МОП діє Міжнародний інститут соціально-трудова проблем (Женева) та Міжнародний навчальний центр (Турін).

Україна є членом МОП з 12.05.1954 року та ратифікувала понад 60 конвенцій МОП. За часів незалежності Україна двічі обиралася до складу Адміністративної ради – на період 1996-99 рр. та 1999-2002 рр.

Ключовим елементом співпраці України та МОП є Програма гідної праці МОП. Вона визначає пріоритети державної соціальної політики, програм дій багатьох організацій профспілок та роботодавців та охоплює основні сфери ринку праці, в тому числі сприяння зайнятості, викорінення дитячої праці та запобігання торгівлі людьми, реформування трудового законодавства та соціального забезпечення, запобігання поширенню ВІЛ/СНІД у сфері праці, посилення превентивної культури охорони праці, сприяння реалізації основоположних принципів і прав у сфері праці.

В червні 2012 року Міністерство праці та соціальної політики України та Міжнародна організація праці підписали нову Програму гідної праці в Україні

на 2012-2015 роки. Основною метою цієї програми є сприяння гідній праці як фактору продуктивності та як ключовому елементу розвитку соціально-трудової галузі України. Програма визначає основні цілі та очікувані результати спільних заходів, які реалізуються МОП спільно з її тристоронніми партнерами в Україні.

Протягом останніх років в Україні за допомогою МОП було реалізовано 8 проектів спільно з Програмою Розвитку ООН, 2 проекти спільно з Об'єднаною програмою ООН з ВІЛ/СНІД та Фондом ООН в сфері народонаселення та 1 проект у співпраці з Міжнародною організацією з міграції. За роки незалежності в Україні реалізовано понад 30 проектів і програм МОП. Наразі, Програма гідної праці в Україні охоплює 7 проектів і програм на загальну суму близько 10 млн. дол. США.

1. Принципи МОП:

- ненадання країною трудящим нормальних умов праці є перешкодою для інших народів, які бажають поліпшити стан трудящих у своїх країнах;
- свобода слова та свобода об'єднання є необхідною умовою постійного прогресу;
- бідність в будь-якому місці є загрозою для загального добробуту;
- усі люди, незалежно від раси, віри або статі, мають право на здійснення свого матеріального добробуту та духовного розвитку в умовах свободи та гідності, економічної стабільності та рівних можливостей.

Головні цілі МОП:

- захист інтересів та прав трудящих шляхом регламентації робочого часу;
- боротьба з безробіттям;
- встановлення гарантії заробітної плати та визнання принципу рівності оплати за однакову працю;

-

- захист працівників від професійних захворювань та травматизму на виробництві;
- регламентація питань соціального страхування та соціального забезпечення тощо.
- **Основні завдання МОП:**
 - = розробка міжнародної політики та програм вирішення соціально-трудових проблем,
 - = створення і прийняття міжнародних трудових норм у вигляді конвенцій та рекомендацій,
 - = захист прав людини та боротьба з бідністю за покращання життєвого рівня трудящих, розвиток соціального забезпечення,
 - = розробка програм покращання умов праці та виробничого середовища, техніки безпеки та гігієни праці; охорона та відновлення довкілля,
 - = розробка заходів щодо захисту найбільш вразливих груп працівників (жінок, молоді, людей похилого віку, працівників-емігрантів) тощо.

Основні напрямки діяльності МОП:

Нормотворча робота є головною у діяльності МОП та розробляє міжнародні програми щодо покращання умов праці та життя трудящих, підвищення можливостей зайнятості та підтримки основних прав людини, вдосконалення загальної і професійної освіти.

Ці норми МОП мають форму міжнародних угод, що підлягають ратифікації державами-членами та мають на меті впливати на конкретні умови праці та практику в кожній країні світу.

Міжнародне технічне співробітництво здійснюється у вигляді надання експертами МОП допомоги країнам у вирішенні різноманітних соціально-трудових проблем.

Діяльність експертів стає

- складовою національних планів розвитку та зосереджується на сприянні повній зайнятості,
- розвитку людських ресурсів,

- підвищенні рівня життя,
- вдосконаленні трудового законодавства,
 - здійсненні розвитку трипартизму (модель соціального партнерства, яка припускає трибічну співпрацю між працівниками, роботодавцями та державою на регіональному, загальнодержавному та територіальному рівня),
- впровадженні сучасних методів управління тощо.

Технічна співпраця включає в себе

- = постачання необхідного обладнання,
- = надання стипендій для підготовки національних кадрів на місцях та під час відряджень їх до інших країн,
- = організацію різноманітних семінарів.

Дослідницька та видавнича діяльність МОП є основою здійснення нормотворчої роботи та технічного співробітництва.

Дослідницька робота охоплює багато країн світу, після її завершення результати можуть бути використані всіма бажаними.

Видання присвячені питанням соціального забезпечення, гігієни праці, соціально-трудова відносин, трудового законодавства, навчання, розвитку управління та іншим життєво важливим аспектам сфери праці

Міжнародний інститут соціально-трудова досліджень співпрацює та обмінюється результатами досліджень, методичними розробками у сфері праці та соціально-трудова відносин з багатьма національними науково-дослідними закладами.

МОП є координатором усіх дослідницьких робіт у сферах охорони та гігієни праці, виробничої сфери, що виконуються і в окремих країнах, і в міжнародних організаціях.

Україна є членом МОП з 12.05.1954 року та ратифікувала понад 60 конвенцій МОП.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Суть та принципи організації праці.
2. Мета, функції та методи управління працею.
3. Балансова формула визначення руху кадрів на підприємстві _____

4. Види працездатності:

1.	загальна; спеціальна; обмежена; вікова; неповна; непродуктивна
2.	загальна; професійна; обмежена; вікова; повна; умовна
3.	загальна; кваліфікована; обмежена; вікова; неповна; умовна
4.	загальна; спеціальна; обмежена; вікова; неповна; умовна

5. Знайти відповідність між факторами організації управління працею на підприємстві та їх характеристикою

Фактори організації управління працею на підприємстві	Характеристика факторів
1. Об'єктивні	А - розміри підприємства, продукція, що випускається, складність технологічного процесу, характер і тип виробництва, кваліфікація керуючих, галузева приналежність підприємства та ін.,
2. Суб'єктивні	Б - підхід до проблем праці з боку керівників (наприклад, системи мотивації та стимулювання праці, турбота про умови праці, розвиток виробничої демократії та ін.).

6. Знайти відповідність між рівнями управління працею та її характеристикою

1 - міжнародний рівень	А) здійснюється системою загальнодержавних органів
2 - рівень держави	Б) управління працею на міжнародному рівні здійснює Міжнародна організація праці (МОП),
3 - рівень підприємства	С) найбільш раціональне та ефективне використання персоналу, живої і матеріалізованої праці, оптимальне витрачання коштів на оплату та матеріальне стимулювання працівників).

7. Види професійного навчання персоналу _____

8. Знайти відповідність між формами управління працею на підприємстві та їх характеристикою

Форми управління працею на підприємстві	Характеристика
1 - державні	А- генеральні угоди, регіональні та територіальні угоди, галузеві (міжгалузеві) тарифні та професійні тарифні угоди, колективні договори між представниками трудових колективів (працівниками та адміністрацією підприємства (роботодавцем), індивідуальні трудові договори (контракти) ;
2 - договірні	Б - акція протесту чи страйк працівників, переобрання керівника).
3- громадські (суспільні)	С - у вигляді законодавчої, виконавчої та судової влади, що регулюють відносини суб'єктів соціально-трудова відносин;

9. Формула визначення коефіцієнту необхідного обороту _____

10. Мета, об'єкти та основні фактори організації управління працею.

11. Етапи організації аналітичної роботи.

12. Чи вірне твердження?

Адаптація - це процес пристосування або зміни власної поведінки працівника до нових професійних, соціальних або економічних умов праці в організації

13. Формула визначення коефіцієнту залишкового обороту, або плинності кадрів

14. Рівні управління працею:

1.	міжнародний рівень, рівень держави, рівень підприємства
2.	міжнародний рівень, рівень організації, рівень підприємства
3.	міжнародний рівень, рівень держави, рівень галузі

15. Назвіть методи управління працею _____

16. Основні чинники форм організація праці на підприємствах, в окремих галузях виробництва

1.	рівень науково-технічного прогресу, системи управління виробництвом ; психологічні фактори і особливості екологічного середовища; низка чинників, обумовлених характером завдань, які вирішуються в різних ланках системи управління.
2.	рівень науково-технічного прогресу, системи організації виробництва; психологічні фактори і особливості санітарно-гігієнічного середовища; низка чинників, обумовлених характером завдань, які вирішуються в різних ланках системи управління.
3	рівень науково-технічного прогресу, системи організації виробництва; психологічні фактори і особливості екологічного середовища; низка чинників, обумовлених характером завдань, які вирішуються в різних ланках системи управління.
4	рівень організації праці, системи організації виробництва; психологічні фактори і особливості екологічного середовища; низка чинників, обумовлених характером завдань, які вирішуються в різних ланках системи управління.

17. Балансова формула визначення руху кадрів на підприємстві _____

18.Характеристика факторів підвищення продуктивності праці.

19.Форми та методи управління організацією праці на підприємстві.

20.Знайти відповідність між типами управління працею на підприємстві та їх характеристикою

Типи управління працею	Їх характеристика
1.Демократичний	А- тип управління працею - означає повноцінну громадянську суб'єктність багатьох, тобто багато суб'єктність, яка в повній мірі розвинута і вільно реалізується в просторі демократично прийнятого закону. Серед проміжних видів цього типу управління найчастіше виділяють самоуправління.
2.Диктатурний	Б - тип управління працею – означає узурпування прав суб'єктності вузьким прошарком. Серед проміжних видів цього типу управління найчастіше виділяють: авторитарний та тоталітарний .

21, Чи вірне твердження?

Соціальна ефективність організації праці проявляється у підвищенні працездатності людини, збереженні її здоров'я підвищенні задоволеності працею

22. Формула визначення коефіцієнту вибуття кадрів _____

23. Чи вірне твердження?

Економічна ефективність організації праці (*результативність*) досягається за рахунок удосконалення організації трудових процесів, що дозволяє економити робочий час, підвищувати якість продукції, економити сировину, матеріали, енергоносії та краще використовувати обладнання.

24. Адаптація

це _____

25. Знайти відповідність між формами управління працею на підприємстві та їх характеристикою

Форми управління працею на підприємстві	Характеристика
1 - державні	А- генеральні угоди, регіональні та територіальні угоди, галузеві (міжгалузеві) тарифні та професійні тарифні угоди, колективні договори між представниками трудових колективів (працівниками та адміністрацією підприємства (роботодавцем), індивідуальні трудові договори (контракти) ;
2 - договірні	Б - акція протесту чи страйк працівників, переобрання керівника).
3- громадські (суспільні)	С - у вигляді законодавчої, виконавчої та судової влади, що регулюють відносини суб'єктів соціально-трудова відносин;

26. Цілеспрямована діяльність людей для створення матеріальних і духовних благ, необхідних для задоволення потреб індивіда і суспільства в цілому – це:

- 1) діяльність;
- 2) праця;
- 3) організація;
- 4) виробництво.

27. Існують такі елементи праці:

- 1) предмети праці, засоби праці, технологія діяльності, організація праці, власне праця;
- 2) предмети праці, засоби праці, технологія діяльності, власне праця;
- 3) предмети праці, технологія діяльності, організація праці, власне праця;
- 4) засоби праці, технологія діяльності, організація праці, власне праця.

28. Соціально-економічне явище природи трудового процесу, суспільна форма його організації, спосіб взаємодії людей в процесі праці – це:

- 1) організація праці;
- 2) характер праці;
- 3) типи праці;
- 4) праця.

28. Приведення трудової діяльності у визначену систему, що характеризується внутрішньою упорядкованістю, погодженістю і спрямованістю взаємодії людей для реалізації спільної програми – це:

- 1) статистика праці;
- 2) діяльність праці;
- 3) організація праці;
- 4) види праці.

29. Хто вперше ввів поняття про організацію праці?

- 1) Г. Емерсон;
- 2) Ф. Тейлор;
- 3) А. Файоль;
- 4) Г. Форд.

30. Організація праці спрямована на вирішення таких груп завдань:

- 1) економічні, соціальні;
- 2) економічні, соціальні, психофізіологічні;
- 3) економічні, психофізіологічні;
- 4) соціальні, психофізіологічні.

31. Організація праці здійснюється на основі таких принципів:

- 1) комплексності, системності, регламентація, спеціалізація, стабільність, цілеспрямована творчість;
- 2) системності, регламентація, спеціалізація, стабільність, цілеспрямована творчість;
- 3) комплексності, регламентація, спеціалізація, стабільність, цілеспрямована творчість;
- 4) комплексності, системності, регламентація, спеціалізація, стабільність.

32. Основними загальними показниками для оцінки економічної ефективності заходів з організації праці є:

- 1) співвідношення витрат, необхідних для забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, і результатів, отриманих від їхньої діяльності;
- 2) відношення бюджету підрозділу підприємства до чисельності персоналу цього підрозділу;
- 3) вартісна оцінка розходжень у результативності праці (визначається різницею оцінок результатів праці кращих і середніх працівників, що виконують однакову роботу);

4) підвищення продуктивності праці; показники економічної ефективності виробничих інвестицій (капітальних вкладень).

33. Оцінку економічної ефективності впровадження заходів з організації праці проводять для:

- 1) підвищення довіри до керівництва;
- 2) визначення шляхів удосконалення фінансово-господарської діяльності;
- 3) для обґрунтування витрат на управлінський персонал;
- 4) формування системи мотивації персоналу.

34. Створює комплекс умов для оптимального використання трудового потенціалу, розвитку ініціативи працюючих:

- 1) економічна ефективність заходів з організації праці;
- 2) соціальна ефективність заходів з організації праці;
- 3) організаційна ефективність заходів з організації праці;
- 4) загальна ефективність заходів з організації праці.

35. Показниками для оцінки соціальної ефективності впровадження заходів з організації праці є:

- 1) стан морально-психологічного клімату в трудовому колективі, середні витрати на кадрові заходи у розрахунку на одного працівника;
- 2) показники, що характеризують вплив соціальних програм на результативність діяльності робітників і підприємства в цілому;
- 3) ступінь задоволеності персоналу роботою;
- 4) ваш варіант відповіді.

36. Внаслідок вдосконалення системи управління підприємство досягає такого економічного та соціального ефекту:

- 1) зростає кількість премій та доплат працівникам організації;
- 2) знижується плинність кадрів;
- 3) зростає відсоток накладних витрат у структурі витрат на управління;
- 4) зростає кількість задоволених споживачів.

37. Процес прямого/опосередкованого впливу працівників через технічні засоби на предмет праці з метою виготовлення продукції, що супроводжується витратами фізичної і нервової енергії – це:

- 1) трудовий процес;
- 2) трудовий рух;
- 3) трудова дія;
- 4) трудова операція.

38. Закінчена частина виробничого процесу з обробки одного або декількох предметів праці, яка виконується на одному робочому місці одним або групою працівників – це:

- 1) трудовий рух;
- 2) трудова операція;
- 3) трудовий прийом;
- 4) трудова дія.

39. Визначення необхідної послідовності сполучення елементів операції, доцільності їх механізації, напрямків оптимізації, чинників, що визначають їх тривалість – це:

- 1) раціоналізація операцій;
- 2) синтез операцій;
- 3) аналіз операцій;
- 4) оптимізація операцій.

40. Сукупність методів і прийомів праці працівника або групи працівників, необхідна для виконання роботи на всіх її стадіях – це:

- 1) зміст трудового процесу;
- 2) характер трудового процесу;
- 3) структура трудового процесу;
- 4) правильної відповіді немає.

41. Відокремлення деяких трудових процесів (робіт) для підвищення продуктивності праці – це:

- 1) розподіл праці;
- 2) кооперація праці;
- 3) спеціалізація праці;
- 4) правильної відповіді немає.

42. Вид діяльності, який обумовлений суспільним розподілом праці і є соціально виправданим джерелом матеріального забезпечення людини – це:

- 1) спеціальність;
- 2) кваліфікація;
- 3) професія;
- 4) покликання.

43. Співвідношення між кількістю персоналу, що виконує функцію обслуговування певних об'єктів та кількістю об'єктів – це:

- 1) нормативи часу;
- 2) нормативи обслуговування;
- 3) нормативи чисельності;
- 4) нормативи підлеглості.

44. Визначення кількості працівників, необхідних для якісного виконання певного обсягу робіт або функцій – це:

- 1) нормативи часу;
- 2) нормативи обслуговування;
- 3) нормативи чисельності;
- 4) нормативи підлеглості.

45. Витрати праці основних робочих, які здійснюють технологічний вплив на предмет праці – це:

- 1) основна технологічна трудомісткість;
- 2) трудомісткість обслуговування виробництва;
- 3) трудомісткість управління виробництвом;
- 4) повна трудомісткість.

46. Витрати праці, що служать здійсненню управління процесом виробництва – це:

- 1) основна технологічна трудомісткість;
- 2) трудомісткість обслуговування виробництва;
- 3) трудомісткість управління виробництвом;
- 4) повна трудомісткість.

47. Стан робочого місця та їх організація безпосередньо визначають:

- 1) стан організації праці на підприємстві;
- 2) зміст організації праці на підприємстві;
- 3) рівень організації праці на підприємстві;
- 4) сутність організації праці на підприємстві.

48. Задля більшої повноти і достовірності обліку кожного робочого місця заводиться:

- 1) картка робочого місця;
- 2) паспорт робочого місця;
- 3) книжка робочого місця;
- 4) правильної відповіді немає.

49. За складом робітників бригади поділяються на:

- 1) спеціалізовані і комплексні;
- 2) індивідуальні і групові;
- 3) повні і часткові;
- 4) пересувні і стаціонарні.

50. За характером виконуваних робіт бригади поділяються:

- 1) виробничі;
- 2) обслуговуючі;
- 3) творчі;
- 4) всі відповіді правильні.

51. За кількісним складом бригади бувають:

- 1) малі і великі;
- 2) нечисельні, середні і великі;
- 3) середні і великі;
- 4) правильної відповіді немає.

52. Виробнича естетика – це:

- 1) відповідність між фізичним і психічним станом працівника, яка сприяє підвищенню продуктивності його праці;
- 2) температура, запиленість різноманітними домішками і бактеріями та загазованість повітря, освітленість робочих місць, рівень виробничого шуму й вібрації;
- 3) створення комфорту на кожному робочому місці, раціональне розміщення засобів і предметів праці з метою зручності їх застосування;
- 4) немає правильної відповіді.

53. Фізіологічний показник, який відображає взаємозв'язок людини з умовами зовнішнього середовища:

- 1) продуктивність;
- 2) трудомісткість;
- 3) працездатність;
- 4) режим праці та відпочинку.

54. Професійно-технічне навчання спрямоване на оволодіння іншою професією, працівників які здобули первинну професійну підготовку це є:

- 1) перепідготовка;
- 2) підвищення кваліфікації;
- 3) професійне навчання;
- 4) професійна адаптація.

55.Що називають комплексною науково-обґрунтованою системою форм, методів та засобів впливу на особу з метою оптимізації її професійного самовизначення на основі врахування особистих характеристик кожного індивідуума та потреб ринку праці:

- 1) професійна орієнтація;
- 2) професійна адаптація;
- 3) професійна актуалізація;
- 4) професійна реабілітація.

56.Що не входить до системи елементів професійної орієнтації:

- 1) професійна агітація;
- 2) професійна освіта;
- 3) професійний відбір;
- 4) професійна адаптація.

57.Первинна професійна підготовка, проводиться для осіб, які:

- 1) раніше не мали робітничої професії;
- 2) раніше мали робітничу професію;
- 3) мали декілька професій;
- 4) мають робітничу професію.

58. Що називають науково організованою системою взаємодії психолога-консультанта та особи, що потребує допомоги у виборі або зміні професії чи виду діяльності:

- 1) професійна орієнтація;
- 2) професійна інформація;
- 3) професійна консультація;
- 4) PR-кампанія.

59. Мотивація — це процес:

- 1) визначення цілей і завдань організації;
- 2) спонукання себе та інших до продуктивнішої діяльності;
- 3) встановлення взаємозв'язків між посадовими особами підприємства;
- 4) видачі заробітної платні, премії.

60. Зазначте правильне твердження щодо стимулів:

- 1) вони належать до зовнішніх подразників, які приводять до зростання мотивів людини;
- 2) людина виконує всі дії, вчинки тільки після застосування щодо неї стимулів;
- 3) вони належать до внутрішніх чинників мотивації;
- 4) це емоційні прояви пізнавальних потреб людини.

61. Що не належить до основних методів забезпечення дисципліни праці?

- 1) переконання, виховання;
- 2) заохочення і примушення;
- 3) виховання, примушення;
- 4) перекваліфікація та перепідготовка кадрів.

62. Що являє собою організація праці?

- 1) упорядкованість, приведення у систему;
- 2) упорядкування, приведення у систему трудової діяльності людей, зайнятих управлінською працею;
- 3) мобілізація діяльності управлінської системи на об'єкт управління;
- 4) порядок, правила службової поведінки в апараті управління, які спрямовані на виконання поточних та перспективних завдань керівниками, фахівцями та іншими працівниками.

63. У чому полягає специфіка визначення рівня організації управлінської праці?

- 1) це особлива різновидність продуктивної праці;
- 2) складова частина сукупного працівника виробництва;
- 3) визначення рівня організації управлінської праці правомірне лише за комплексом певної групи показників: рівня організації праці, організації виробництва та організації управління;
- 4) це комплексна оцінка організаційного рівня, яка зберігає самостійне значення окремих груп.

64. Що не належить до договірних форм управління працею?

- 1) генеральна угода;
- 2) регіональні та територіальні угоди;
- 3) колективні та індивідуальні трудові договори;
- 4) постанови та розпорядження уряду.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера. Підручник. – 2-е вид-ня, перероб. та доп. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2017. – 416 с..
2. Бичин В.Б. Организация и нормирование труда: учебник для ВУЗов / В.Б. Бичин и др.; под. общ. ред. Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2013.
3. Бухаянов М.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов / М.И. Бухаянов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 400 с.
4. Віноградська О.М. Організація праці менеджера: Навч. Посібник / О.М. Віноградська. – Харків: ХНАМГ, 2016 – 190с.
5. Грішнова О. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник / Олена Грішнова. – К.: Знання, 2014. – 535 с.
6. Данюк В.М. Організація праці менеджера: Навч. посібник / В.М. Данюк. – К.: КНЕУ, 2016. – 272 с.
7. Ділові ігри, виробничі ситуації та практичні завдання з навчальної дисципліни «Управління персоналом» для студентів спеціальності 6.050200 «Менеджмент організації» усіх форм навчання / Укл. С.К. Потьомкін, Т.С. Шапошнікова, І.М. Козлова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2017. – 108 с.
8. Егоршин А.П. Организация труда персонала: Учебник / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 320 с.
9. Економіка праці і соціально-трудові відносини: навчальний посібник / В. М. Ковальов, В. С. Рижиков, О. Л. Єськов та ін; Мін-во освіти і науки України, Донбаська державна машинобудівна академія. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 255 с.
10. Економіка праці і соціально-трудові відносини: Навчальний посібник / Черчик Л.М., Коленда Н.В. Авраменко С.З., Турчик І.В., Шубалий О.М. – Луцьк: Луцький НТУ.
11. Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспекты эффективности): Учеб. пособие 3-е изд. перед. и доп. / А.В. Калина. – К.: МАУП, 2015.

12.Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник / А.М. Колот. – К.: КНЕУ, 2014.

13.Крушельницька О.В. Організація праці: Навчальний посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – Житомир: ЖДТУ, 2017 – 355 с.

14.Мельник В.І. Економіка праці: Навч.-метод. пос. / В.І. Мельник. – К.: КІБіТ, 2014.

15.Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / В.М. Петюх. –К.: КНЕУ, 2017.

16.Рофе А.И. Научнаяорганизация труда / А.И. Рофе. – М.: МИК, 2014.

17.ЩекинГ. Организация и психологияуправления персоналом: Учеб.-метод. пособие / Г. Щекин. – К.: МАУП, 2018. – 832 с.

18.**Організація праці** [Текст]: методичні вказівки до виконання самостійної роботи для студентів напряму підготовки 6.030505 «Управління персоналом і економіка праці» денної та заочної форм навчання / уклад. О.В. Середа. – Луцьк: Луцький НТУ, 2015. – 64 с.