

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331(075.8)

JEL Classification: J81, M54

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.1\(34\).83-97](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.1(34).83-97)

О.М. Коваленко, доц., докт. екон. наук

О.В. Станіславик, доц., канд. екон. наук

К.О. Танащук, доц., канд. екон. наук

*Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, Україна***Сучасні аспекти нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах та в наукових організаціях**

В статті розглянуто сучасні аспекти нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах та в наукових організаціях. Визначено категорії управлінського персоналу, які виділяються різними дослідниками. Висвітлено характер праці управлінського персоналу та роль нормування праці в економічній діяльності підприємства. Систематизовано основні проблеми в галузі нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах та причини, що їх обумовлюють. Досліджено фактори та ступень впливу на нормування праці управлінського персоналу промислових підприємств Південного регіону. Сформульовано вимоги стосовно удосконалення системи нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах.

управлінський персонал, нормування праці, промислове підприємство, фактори нормування праці, проблеми нормування праці, система управління нормуванням праці, інформаційно-комунікаційна підсистема, науково-дослідницька праця, науково-дослідна робота

А.М. Коваленко, доц., докт. екон. наук

Е.В. Станіславик, доц., канд. екон. наук

Е.А. Танащук, доц., канд. екон. наук

*Одесский национальный политехнический университет, г. Одесса, Украина***Современные аспекты нормирования труда управленческого персонала на промышленных предприятиях и в научных организациях**

В статье рассмотрены современные аспекты нормирования труда управленческого персонала на промышленных предприятиях и в научных организациях. Установлены категории управленческого персонала, выделяемые различными исследователями. Освещен характер труда управленческого персонала и роль нормирования труда в экономической деятельности предприятия. Обозначены основные проблемы в области нормирования труда управленческого персонала на промышленных предприятиях и причины, которые их обуславливают. Исследованы факторы и степень влияния на нормирование труда управленческого персонала промышленных предприятий Южного региона. Сформулированы требования по усовершенствованию системы нормирования труда управленческого персонала на промышленных предприятиях.

управленческий персонал, нормирование труда, промышленное предприятие, факторы нормирования труда, проблемы нормирования труда, система управления нормированием труда, информационно-коммуникационная подсистема, научно-исследовательский труд, научно-исследовательская работа

Постановка проблеми та її актуальність. В останні десятиліття діяльність у сфері нормування праці на промислових підприємствах здійснюється несистематично, в основному активізуючись в період впровадження нової техніки і застосування нових технологій. Внаслідок цього знизилася питома вага працівників, які займаються нормуванням праці [1]. Перехід до нових умов господарювання призвів до відмови держави від прямого втручання в управління багатьма процесами у сфері праці, до скорочення обсягу робіт, а в деяких галузях і до припинення діяльності в області розробки і впровадження прогресивних норм і нормативів. Створена за планово-централізованої економіки нормативно-методична база застаріла і не може повною мірою застосовуватися для сучасного виробництва. Порушені тісні взаємозв'язки та взаємодія підприємств і організацій, що займаються прикладними дослідженнями у сфері нормування праці. Практично відсутній моніторинг стану нормування праці по окремих галузях економіки, не ведеться розробка типових норм і нормативів з праці, не здійснюються фундаментальні дослідження в даній області.

Успішне функціонування підприємств багато в чому обумовлене станом нормування праці управлінського персоналу, яке в сучасних умовах ринкової економіки є засобом підвищення ефективності праці не тільки працівників, зайнятих у сфері управління, але і працівників підприємства в цілому.

В результаті суттєвих економічних змін, зростання обсягів промислового виробництва в оборонній промисловості, зростає потреба не тільки у кваліфікованих робітниках, а й у фахівцях з управління виробничою діяльністю.

Важливу роль для забезпечення успішного функціонування промислових підприємств відіграють наукові організації.

У сучасній ситуації норми праці необхідні для більш ефективного управління науковою організацією з багатьох причин. По-перше, вони є інструментом планування науково-дослідних робіт і витрат на їх виконання. По-друге, норми праці є інструментом управлінського обліку і аналізу витрат праці. По-третє, норми праці служать необхідною передумовою для визначення результативності праці науковця і «ув'язування» оплати його праці з досягнутими результатами. По-четверте, встановлені норми праці виступають одним з найважливіших стимулів і повинні слугувати основою системи стимулювання результативної праці науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У практиці вітчизняних підприємств нормування традиційно розглядається як одна зі складових оплати праці, оскільки дає змогу встановлювати обґрунтовані норми її витрат, сприяє виявленню і використанню резервів зростання продуктивності праці, зниженню собівартості й трудомісткості виготовлення продукції, стимулює підвищення кваліфікації працівників [2].

Проблемам нормування праці приділяється значна увага з боку багатьох спеціалістів у цій сфері. Так, провідними роботами з нормування праці є роботи таких авторів: А. Колота [3], М. Тарана [4], М. Софінського [5], А. Зубкової, Л. Суєтиної, В. Брильова [6], В. Потуданської [7], М. Бухалкова [8]. У якості першочергових заходів поліпшення нормування праці розглядається вдосконалення правового, науково-методичного, нормативного, кадрового та інформаційного забезпечення.

Теоретичним підґрунтям даної роботи стали наукові праці А. Гастєва [9], Б. Генкіна [10, 11], П. Керженцева [12], А. Кібанова [13], А. Колота [14], С. Савкова [15], Л. Синяєва [16], Ф. Тейлора [17], Т. Шульгіної [18], де велика увага приділялась сутності, призначенню та специфіці управлінської праці, проблемним питанням планування чисельності персоналу, нормування праці в цілому й управлінської праці зокрема.

Разом з тим залишається не висвітленою сучасна роль нормування праці в економічній діяльності підприємства, чітко не визначено проблеми в галузі нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах, їх причини, фактори, що впливають на цей процес та всі аспекти, що зумовлюють його ефективність та підвищення продуктивності праці промислово-виробничого персоналу підприємства.

Наукова і науково-технічна діяльність в Україні здійснюється переважно в державних організаціях, чисельність яких складає лівову частку від загального числа організацій, що виконували наукові дослідження і розробки та відносяться до всіх форм власності. Дані наукові організації функціонують переважно у формі державних бюджетних установ, які освоюють дуже суттєвий відсоток державних коштів на дослідження і розробки.

Таким чином, перед науковими організаціями постає завдання розробки систем нормування праці.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасних аспектів нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах та в наукових організаціях та обґрунтування напрямів її удосконалення.

Виклад основного матеріалу. Праця управлінського персоналу є більш широким поняттям, ніж управлінська праця, оскільки управлінський персонал, окрім власне управлінської праці, здійснює й інші види розумової праці. Існують різні підходи до виділення категорій управлінського персоналу (табл. 1).

Таблиця 1 – Категорії управлінського персоналу, які виділяються різними дослідниками

№	Область діяльності	Категорії управлінського персоналу	Дослідники
1	Менеджмент	Керівники (менеджери)	М. Альберт, Дж. Вудворд, Л. Г'юлік, В. Грейкюнас, Дж.К. Лафта, Х. Мінцберг, Д. Макгрегор, Т. Махоні, М.Х Мескон, Дж. Одіорне, Ф.У. Тейлор, П. Фрост, Ф. Хедоурі
		Керівники (менеджери)	А.В. Беляев, Ю.В. Васильєв, А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухін, В.І. Парахіна, Л.І. Ушвицкий
2	Кадровий менеджмент, управління персоналом	Керівники (менеджери)	Б.И. Беккер, Г. Десслер, Ю. Пасс, Л. Стаут, Д. Ульріх, М.А. Хьюзлід, М. Хільб
		Керівники (менеджери)	М.А. Винокуров, В.В. Гончаров, Н.А. Горєлов, В.М. Цвєтаєв, В.І. Шкатулла
		Керівники та спеціалісти	А.П. Єгоршин, В.П. Пугачьов
		Керівники, фахівці, інші службовці (технічні виконавці)	В.Р. Веснін, В.А. Дятлов, А.Я. Кібанов, В.В. Травін
3	Економіка праці	Керівники, фахівці, інші службовці (технічні виконавці).	И.М. Алієв, Л.П. Владімірова, Н.А. Горєлов, Ю.П. Кокін, Ю.М. Остапенко, А.И. Рофе
4	Організація, нормування і оплата праці	Керівники, фахівці, інші службовці (технічні виконавці)	Б.В. Бичін, С.В. Малінін, Ю.В. Одегов І.Б. Омельченко, Е.В. Шубєнкова
		Керівники, фахівці, техн. виконавці	Б.М. Генкін, А.С. Головачов

Джерело: узагальнено та систематизовано авторами

Саме у керівників висока частка розумової праці, і їх діяльність спрямована на прийняття управлінських рішень, тому дану категорію необхідно розглядати в якості управлінського персоналу.

На нашу думку, варто погодитися з дослідниками, які характеризують працю управлінського персоналу як розумовий, творчий, різноманітний і нестабільний труд.

На основі огляду підходів різних авторів до визначення сутності поняття «праця управлінського персоналу» можна зробити висновок, що управлінський персонал здійснює оперативний і стратегічний вплив працівників управління на діяльність підприємства з використанням інформаційних і комунікаційних систем, спрямований на раціональне використання ресурсів підприємства, і маючий творчий, різноманітний і нестабільний характер.

Ми вважаємо, що праця управлінського персоналу в сучасних умовах носить, крім того, підприємницький, інноваційний та інформаційно-комунікаційний характер (рис. 1).

Праця управлінського персоналу як економічна категорія в ринковій економіці носить підприємницький характер і відображає інтереси підприємця. Саме такий тип виробничих відносин визначає мету, характер і роль управління і, отже, працю управлінського персоналу. Таким чином, характер праці управлінського персоналу обумовлюється власністю на засоби виробництва, економічними і правовими законами, що діють у суспільстві. Якщо працівник сфери управління не є власником, то він повинен володіти підприємницькими якостями, щоб його праця була ефективною [19].

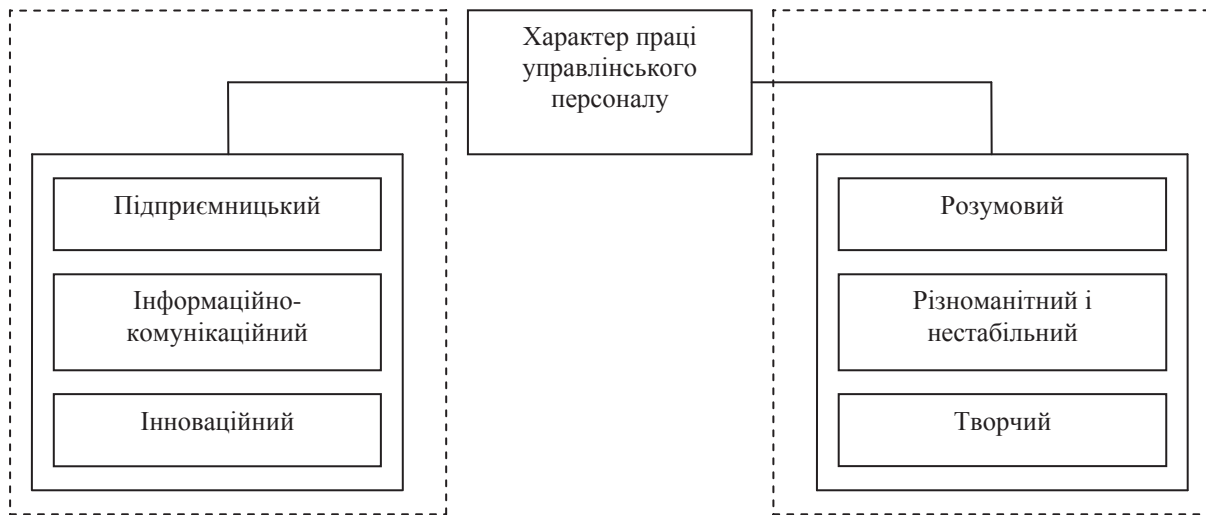


Рисунок 1 – Характер праці управлінського персоналу

Джерело: розроблено авторами

Інноваційний характер праці в умовах сучасної інноваційної економіки, в якій основу виробництва конкурентоспроможної продукції складають знання та інформація, сформувався на базі різкого підвищення складності праці, що вимагає високої кваліфікації управлінського персоналу. Специфіка інноваційних процесів зумовлює особливий характер праці управлінського персоналу в цій сфері, а також своєрідності вимог, що пред'являються до нього.

Праця працівника носить творчий характер, припускає наявність різнобічних знань, схильність особистості до аналітичної діяльності та вміння концентруватися в певні етапи на конкретних проблемах. Зазначені обставини висувають високі вимоги до кваліфікації сучасних управлінців: вони повинні володіти науково-технічним та економіко-психологічним потенціалом, якостями вченого-дослідника, умінням створювати творчі колективи, займатися пошуком і поширенням інновацій, бути кваліфікованими менеджерами, здатними оцінити ефективність нововведень і управління інноваціями.

Крім того, праця керівника в даний час є інформаційно-комунікаційною. Нові технології комунікацій вдосконалюють якість пошуку, розподілу, поширення, передачі, обміну та використання інформації, впливають на створення нових знань, на компетентність (а отже, на вміння, навички і досвід) управлінського персоналу, на генерацію їм нових ідей, на вміння використовувати інтелектуальний капітал та інші складові інформаційно-комунікаційного ресурсу управлінського персоналу. Завдяки підвищенню ролі інформаційно-комунікаційної діяльності створюються нові можливості об'єднання зусиль для ефективної взаємодії. Управлінський персонал об'єднується в різноманітні інформаційно-комунікаційні мережі на основі партнерства, співпраці, колегіальності, взаємодопомоги і взаємоконсалтінгу [20].

Завдяки застосуванню і розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у трудовій діяльності керівників з'являється ряд можливостей, таких, як підвищення ефективності технологій ділових процесів, дистанційне виконання певної частини роботи, паралельне виконання багатьох процесів і скорочення їх тривалості. Таким чином, організації, де більшою мірою використовуються інформаційні технології та телекомунікаційні системи, отримують можливість прийняття більш якісних рішень і володіють конкурентною перевагою.

Нормування сприяє підвищенню ефективності праці, впровадженню інновацій і виступає як засіб науково-технічного прогресу. Роль нормування праці в сучасних умовах відображена на рис. 2.



Рисунок 2 – Роль нормування праці в економічній діяльності підприємства

Джерело: розроблено авторами

Нормування праці є не тільки вимірювальним інструментом, на основі якого можна визначити чисельність працівників, а й засобом оцінки результатів трудової діяльності, основою стимулювання праці.

Розширення сфери нормування праці, що забезпечує вимір і оцінку трудового внеску кожного працівника управління, дозволить визначити трудомісткість робіт і завдань, встановлювати оптимальне навантаження працівників, підвищувати ефективність їх праці і пов'язати його оплату з кінцевими результатами роботи. Встановлення раціональних норм і прийняття більш якісних управлінських рішень, в першу чергу, пов'язане з розширенням можливості використання інформаційних технологій та впровадженням партисипативного управління в діяльність організації, що дозволить ефективніше використовувати управлінський персонал.

При нормуванні праці управлінського персоналу виникають певні труднощі, пов'язані зі специфікою змісту і характеру праці управлінського персоналу. Зміст праці управлінського персоналу визначається сутністю відокремлених функцій щодо координації, планування, контролю, підготовки, організації та управління виробництвом, тому основним об'єктом нормування є функції управління, кожна з яких характеризується певним складом робіт, об'єднаних спільністю чинників цільового спрямування в системі управління і трудомісткістю їх виконання [21].

Для даної категорії працівників характерні специфічні підходи до нормування праці внаслідок нестабільного характеру праці управлінського персоналу, що пов'язане з різноманітністю робіт, відсутністю єдиних алгоритмів їх виконання, різним рівнем складності виконуваних функцій, суб'єктивними особливостями процесів мислення при переробці необхідної інформації та прийнятті рішень. Нормувальник повинен володіти певним професійно-кваліфікаційним рівнем, що дозволяє здійснювати роботи з нормування праці всіх категорій працівників, у тому числі здатним нормувати роботи, що відрізняються нестабільним характером, напруженою розумовою діяльністю і наявністю творчої складової.

Праця керівника має істотну частку творчих елементів, вона пов'язана з прийняттям управлінських рішень, розробкою та реалізацією інженерно-технічних, планово-економічних та інших завдань, створенням ефективних напрямків їх здійснення.

Спостерігається зростання частки полівалентної (багатофункціональної) праці в діяльності управлінського персоналу, що сприяє розширенню трудових функцій, збагаченню праці, зміні структури і чисельності управлінського персоналу. Існує складність вимірювання результатів праці управлінських працівників, ускладнююча нормування. Для підвищення

швидкості накопичення, обробки інформації та прийняття управлінських рішень виникає потреба в доцільному застосуванні сучасних технологій управління на основі інформаційно-комунікаційних систем.

Можна виділити ряд проблем в галузі нормування праці управлінського персоналу та їх причини прямо чи опосередковано з ними пов'язаними (табл. 2).

Таблиця 2 – Основні проблеми в галузі нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах

Проблеми	Причини
Застарілість нормативної та науково-методичної бази	Складність і різнобічність управлінської праці
Відмова від систематичного нормування на більшості промислових підприємств	Неможливість точно виміряти витрати праці в частині, пов'язаній з виробленням суджень, аналізом і прийняттям управлінських рішень
Відсутність комплексної системи методів і показників нормування управлінських робіт	Збільшення обсягу прийнятих управлінських рішень
Суб'єктивність у встановленні окремих видів норм	Висока динамічність зовнішнього середовища, що вимагає постійних змін у структурі управління, а отже, і в структурі функцій з управління
Виконання окремими категоріями управлінського персоналу невластивих їм функцій	Швидкий розвиток засобів автоматизації, що змінюють трудомісткість виконуваних операцій, робіт і функцій
Висока напруженість роботи управлінського персоналу	Слабке використання передового досвіду зарубіжних країн у питаннях нормування управлінської праці
Нераціональне використання робочого часу управлінського персоналу	Збільшення обсягів інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень
Недосконалість структури управління, в тому числі органів, що займаються нормуванням праці	Недостатнє оснащення робочих місць управлінського персоналу необхідною оргтехнікою
Відсутність прогресивної системи нормування	Відсутність сучасних спеціалізованих комп'ютерних програм у сфері управління
Недостатній кваліфікаційний рівень працівників, зайнятих нормуванням праці	Нераціональний розподіл обсягу отриманої і переданої інформації
	Слабка адаптивність інформаційних технологій, що забезпечують відповідність процесів управління постійно мінливих зовнішніх і внутрішніх умов
	Розширення творчих можливостей керівників
	Неорганізованість праці управлінського персоналу
	Недостатній досвід і кваліфікація керівників
	Недостатня чіткість розподілу функцій в апараті управління
	Висока інтенсивність праці та виконання управлінських функцій поза робочим часом

Джерело: розроблено авторами

В даний час відзначається невідповідність застарілої нормативної та науково-методичної бази, використовуваної для розрахунку норм до умов сучасного виробництва. В останні двадцять років спостерігається негативна тенденція зміни кадрової структури, характерна для багатьох підприємств України. На тлі падіння обсягу виготовленої продукції, скорочення загальної чисельності персоналу на промислових підприємствах змінюються норми керованості і співвідношень у бік зменшення числа фахівців, технічних виконавців і робітників, що припадають на одного керівника.

Перехід до ринкової економіки супроводжувався відмовою від директивного методу управління нормуванням праці. Робота в даній області стала прерогативою підприємств. До теперішнього часу тільки в деяких галузях економіки приділяється увага питанням нормування праці (кольорова і чорна металургія, нафтогазова і вуглевидобувна галузь, залізниця).

Більшість промислових підприємств, що є самостійними суб'єктами господарювання, відмовляються від систематичного нормування. Скорочується приплив молодих кадрів, а працівники, що залишилися, не можуть забезпечити вирішення завдань з організації та нормування праці відповідно до сучасних вимог економіки. При цьому професійно-кваліфікаційний рівень таких фахівців значно знизився. Все це стало причиною наміченого

значного скорочення служб з праці на підприємствах і чисельності зайнятих в них працівників, а також згорання підготовки фахівців з організації та нормування праці. Практично припинено роботу з підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів, що займаються питаннями нормування праці. Можливості нормування праці управлінського персоналу з метою підвищення конкурентоспроможності та розвитку підприємств в даний час використовуються вкрай слабо. Нераціонально витрачається робочий час керівників: основну його частину вони віддають поточним справам і проблемам, актуальність яких зберігається менше року. У результаті цього для вирішення принципових і перспективних питань часу не вистачає. Достатньо сказати, що 40-60% робочого часу керівників та спеціалістів затрачається на виконання таких функцій, які могли б виконуватися фахівцями більш низької кваліфікації [22].

Значні втрати робочого часу виникають через малий досвід і низьку кваліфікацію керівників, порушення трудової дисципліни в апараті управління, неефективну організаторську роботу, використання сучасних технологій в неповній мірі, недостатню кількість засобів оргтехніки, зайву складність в оформленні документації, брак часу на ретельну підготовку прийнятих рішень.

Крім того, є певні недоліки в організації структури управління. Нераціонально розподілені функції в апараті управління. Недостатньо чітко визначено право прийняття рішень між окремими працівниками управління. Спостерігається відсутність прогресивної системи нормування. На ряді підприємств утруднене впровадження та використання сучасних комп'ютерних технологій, що дозволяють не тільки скоротити норми часу на виконувани роботи, але і найбільш повно використовувати творчий потенціал працівників.

Дослідники по-різному визначали фактори, що впливають на нормування праці управлінського персоналу. Так, деякі виділяють наступні групи факторів, що впливають на нормування праці управлінського персоналу: масштаб виробництва, обсяг зовнішніх зв'язків, виробничо-технічні і господарські особливості кожного підприємства, організаційно-технічні умови. А.В. Денейка відзначає організаційні, економічні, правові, соціальні, психологічні, фізіологічні, технічні фактори [23]. З нашої точки зору, на нормування праці управлінського персоналу впливають рівень організації та механізації управлінської праці, психофізіологічні та санітарно-гігієнічні умови праці [22].

В умовах сучасного інформаційного суспільства та стану економіки виникає необхідність доповнення існуючих класифікацій з позиції розвитку інноваційних процесів і появи нових технологій. Діяльність управлінського персоналу змушує акцентувати увагу на факторах, що впливають на нормування його праці з різних позицій. В результаті опитування керівників ряду промислових підприємств Південного регіону нами виділено фактори, що впливають на об'єкт нормування праці: внутрішні – організаційні, інноваційні, інформаційно-комунікаційні, структурно-галузеві, техніко-технологічні, стан нормативної бази; зовнішні – правові та інституційні; визначено фактори, що впливають на результати праці управлінського персоналу: виконувани управлінські функції, навантаження управлінського персоналу, рівень управління, професійно-кваліфікаційний рівень управлінського персоналу; позначено фактори, що впливають на працівників, що здійснюють нормування праці: особистісні, організаційно-технічні, професійно-кваліфікаційні.

В якості прикладу наведемо оцінку ступеня впливу окремих факторів на нормування праці управлінського персоналу 3-х промислових підприємств Херсонської області (табл. 3).

Таблиця 3 – Фактори та ступень впливу на нормування праці управлінського персоналу (на прикладі 3-х промислових підприємств Херсонської області)

Фактори		ПАТ «Таврія»			ПАТ «Чорнобаєвський»			ПАТ «Сигма»		
		Ступінь впливу								
		Сильний	Середній	Слабкий	Сильний	Середній	Слабкий	Сильний	Середній	Слабкий
Впливають на об'єкт нормування праці	Структурно-галузеві	+			+				+	
	Соціально-економічні		+			+			+	
	Інституціональні			+			+			+
	Організаційні	+				+		+		
	Інформаційно-комунікаційні	+			+			+		
	Техніко-технологічні	+			+			+		
	Правові	+			+			+		
Інноваційні	+			+				+		
Впливають на працівників, які здійснюють нормування праці	Особистісні (психологічні)		+			+				+
	Професійно-кваліфікаційні	+			+			+		
	Організаційно-технічні умови виконання робіт		+			+			+	

Джерело: розроблено авторами

Найбільш сильний вплив на нормування праці управлінського персоналу здійснюють структурно-галузеві, організаційні, інформаційно-комунікаційні, техніко-технологічні, правові, інноваційні, професійно-кваліфікаційні фактори, і саме їх в першу чергу необхідно брати до уваги при нормуванні праці управлінського персоналу.

Використання централізованої системи управління нормуванням праці на промислових підприємствах, функціонування якої призведе до підвищення питомої ваги науково обґрунтованих норм і об'єктивності оцінки виконуваних завдань, забезпечить якісну регламентацію праці персоналу.

Система управління нормуванням праці на промислових підприємствах складається з організаційної, економічної та інформаційно-комунікаційної підсистем. Економічна підсистема нормування праці включає в себе фінансування робіт з нормування праці на основі напрямку і використання коштів на дослідження, перегляд, розробку та впровадження прогресивних норм і нормативів, освоєння нової техніки і технологій, нововведень у галузі нормування праці.

Ця підсистема також враховує кошти, що направляються на матеріальне стимулювання персоналу, зайнятого нормуванням праці, і персоналу, що виконує певні управлінські функції.

В організаційній підсистемі нормування праці виділяються децентралізована і централізована системи управління нормуванням праці на промислових підприємствах. Переважно слід використовувати централізовану систему, що дозволяє досягти рівнонапруженості норм на роботи, що виконуються в аналогічних організаційно-технічних умовах; усунути суб'єктивний підхід при вирішенні завдань нормування та оплати праці; створити передумови для застосування сучасної комп'ютерної техніки та спеціалізованих програм [24].

Інформаційно-комунікаційна підсистема набуває все більшого значення в сучасному процесі перспективного розвитку економіки. З плином часу і ускладненням середовища функціонування підприємства підвищується роль інформаційно-комунікаційної підсистеми в загальній системі нормування праці на підприємстві внаслідок зростання частки інформації і знань інноваційного характеру в системі управління організацією.

При єдності думок з питання унікальності й специфічності науково-дослідницької праці в питаннях методів і способів встановлення норм праці в науковому співтоваристві існують різні точки зору й підходи, особливо в частині встановлення норм науково-дослідницької праці.

Загальноновизнаним є той факт, що в сфері інтелектуальної праці складно визначити норми праці «традиційними засобами економіки, ергономіки й психофізіології». Однак це не говорить про те, що не потрібно шукати науково-обґрунтовані закономірності науково-дослідницької праці та її нормування, у тому числі, із застосуванням сучасних інформаційних технологій і останніх досягнень статистики, теорії вимірів, інформатики й теорії управління.

У зв'язку з цим, науковим співтовариством пропонуються різні підходи до даного процесу. Кожний, хто працює над цією проблемою, намагається знайти універсальний спосіб її розв'язку, підходячи з точок зору різних наук і міжгалузевих принципів.

Звертаючись до ретроспективи, не можна не відзначити, що основи сучасних методів нормування праці закладалися ще на початку ХХ століття провідними закордонними й вітчизняними вченими. Однак їх роботи й дослідження були присвячені виробничій праці, як важливому факторові індустріалізації суспільства.

Наукові дослідження питань нормування саме науково-дослідницької праці стали з'являтися приблизно в 70-80 роки минулого сторіччя й були представлені теоретичними й практичними розробками таких учених, як В. Білоцерківський, В. Беклешов, А. Звягин, П. Завлин, К. Пузиня, В. Чернявський, В. Мосин, А.П. Павленко, Г. Слезингер. Їхні роботи внесли значний науковий і практичний внесок у розвиток методів виміру трудомісткості прикладних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. Ученими був запропонований ряд оригінальних рішень і методів (більш 40 методів) вивчення трудомісткості наукової праці, багато з яких використовуються й у цей час. Однак представлені ними підходи й методи розроблені для нормування трудомісткості дослідно-конструкторських робіт, виконуваних у НДІ й КБ – тобто тих робіт, які пов'язані з технічними, інженерними й лабораторними розробками, створенням дослідного зразка виробу й робочої документації, необхідної для виробництва створених виробів, нормативи яких близькі до виробничих нормативів.

У сфері інтересів даної статті фігурує нормування праці при виконанні науково-дослідних робіт. Ми вважаємо, що підходи до нормування науково-дослідницької праці для фундаментальних, прикладних наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок, у силу їх значної специфіки, повинні бути різні.

Для нормування праці на сьогоднішній день використовують аналітичні, дослідно-статистичні (сумарні) і експертні методи.

Аналітичні методи призначені для нормування праці на виробництві або в сфері обслуговування, там, де об'єктом аналізу й нормування є часто повторюваний трудовий рух, дія. Представляється, що ці методи по своїй сутності не можуть (або можуть, але дуже обмежено) застосовуватися при оцінці робіт, що мають високий зміст творчості, оскільки творчу праця визначає новизна роботи, а не її повторюваність.

Однак тут варто відзначити, що деяка «повторюваність» у науково-дослідницькій праці також присутня і проявляється вона у видах виконуваної роботи з підготовки матеріальних результатів праці дослідника. Пояснимо. Будь-яка науково-дослідна робота вимагає оформлення своїх результатів у конкретні матеріальні наукові продукти – написання й опублікування статей, монографій, звітів про НДР, виступ на публічних заходах з результатами та ін. Дана «повторюваність» відноситься до повторюваності видів робіт у різних науково-дослідних проектах і відбиває життєвий цикл науково-дослідного проекту. Більшою мірою, звичайно, дана повторюваність по підготовці конкретних наукових результатів і продуктів присутня скоріше вже на етапі завершення проекту науково-дослідної роботи й залежить від тих цілей і завдань, які встановлені в проекті, а також тих актуальних умов, у яких протікає життєвий цикл проекту дослідження. У зв'язку із цим, про

якусь «повторюваність» видів праці можна говорити усередині проекту наукового дослідження. Практично в будь-якому технічному завданні або програмі по виконанню науково-дослідних робіт присутні етапи виконання робіт зі строго певними закономірними видами робіт на кожному етапі (наприклад, збір і систематизація інформації, аналіз інформації, розробка науково-обґрунтованих пропозицій, практична апробація пропозицій та ін.). Проте, дану «повторюваність» не можна порівнювати із щоденною рутинною повторюваністю виробничих рухів.

Усе вище сказане приводить нас до думки про те, що нормування праці науковця має носити індивідуальний характер і здійснюватися в рамках кожного конкретного проекту наукового дослідження, тобто з використанням проектного підходу до планування й управління науковими дослідженнями.

У рамках проекту наукове дослідження планується й ув'язується за цілями, завданнями, видами робіт, планованими результатами і строками. У результаті проектного планування створюється не просто традиційна програма дослідження з великим описом наявних у цій області досліджень, а якась «матриця» виконання дослідження з логічно вибудованою структурою й планом, включаючи календарний план із чітко встановленими строками виконання як проекту в цілому, так і окремих видів робіт. Замість інтуїтивного, несистематизованого пошуку розв'язання поставленого завдання вибудовується логічна впорядкована сукупність цілей, завдань, ідей, вистав, характеристик, параметрів, укладених у конкретні заходи й плановані безпосередні й кінцеві результати.

Такий підхід дозволяє реально оцінити потребу в необхідних фахівцях і інших ресурсах для виконання наукового дослідження, спланувати й розподілити наявні ресурси по видах робіт, визначити центри відповідальності за проект у цілому й конкретні види робіт, забезпечити комунікацію й координацію між учасниками дослідження й зовнішніми зацікавленими сторонами, передбачити можливі ризики проведення видів робіт. Тим самим на наш погляд, нормування праці в рамках науково-дослідного проекту по видах робіт і видах результатів робіт також буде більш ефективним, а встановлювані норми більш точними й об'єктивними.

Що стосується дослідно-статистичних (сумарних) методів установлення норм праці, то вони встановлюють норми без аналізу конкретного трудового процесу й планування раціональної організації праці. Норма часу встановлюється в цілому на всю нормовану роботу без розчленовування її на окремі складові частини, без детального вивчення, аналізу й розрахунків тривалості окремих елементів операції, а також факторів, що впливають на тривалість її виконання.

При використанні статистичних методів, можна, наприклад, установити усереднені нормативи трудомісткості по групі однотипних (схожих по видах робіт і видах результатів робіт) НДР. Цей метод досить простий і при наявності в науково-дослідній установі звітності за досить тривалий період часу з певною часткою успіху може застосовуватися.

Сучасні вчені для нормування інтелектуальної праці пропонують різні методи, що найчастіше є похідними від дослідно-статистичних методів.

Так, наприклад, Г.П. Шабанова пропонує використовувати для нормування праці інженерно-технічного й управлінського персоналу [25]:

1. Метод нормування за аналогією – нормування на основі обліку аналогічного досвіду роботи інших ефективно діючих підприємств.

2. Метод укрупнених нормативів чисельності – непрямий вимір трудомісткості робіт і розрахунки чисельності задіяного персоналу інженерно-технічних і управлінських працівників, як для всього виробництва, так і для окремих структурних одиниць.

3. Метод прямого нормування – поділ праці на окремі операції й аналіз витраченого часу на їх виконання (для постійно повторюваних робіт або робіт, які можуть бути розділені на повторювані операції).

Другий і третій, із запропонованих автором, методів, з тою або іншою ефективністю, застосовуються державними органами влади у своїх методиках розрахунків витрат на

НДДКР при визначенні початкової (максимальної) ціни державного контракту. Що ж стосується першого – методу нормування за аналогією з іншим підприємством, то його застосування для державних науково-дослідних установ має здійснюватися з великим ступенем обережності, оскільки різниця в організації й плануванні праці, у тематиці досліджень і їх цілях, завданнях, у науковому заділі, кваліфікації науковців може бути істотною між ними.

На нашу думку, в науково-дослідних установах доцільно використовувати модифікацію даного методу нормування за аналогією – нормування на основі обліку аналогічного досвіду проведення видів робіт у попередніх науково-дослідних проектах установи.

Що стосується методу укрупнених нормативів, то представляється, що в рамках науково-дослідної установи, що використовує проектний підхід до планування й виконання науково-дослідних робіт, доцільно виділяти три рівня укрупнення:

- 1 рівень – визначення норм праці по науково-дослідному проекту в цілому;
- 2 рівень – визначення норм праці по етапах науково-дослідного проекту;
- 3 рівень – визначення норм праці по видах робіт і видах результатів робіт науково-дослідного проекту.

При цьому, більш точними будуть норми праці, встановлені на третьому рівні – по видах робіт і видах результатів робіт.

Крім того, встановлення норм доцільно проводити не по структурних одиницях установи, а в цілому по установі й по конкретному науково-дослідному проекту, оскільки проектний підхід має на увазі, залежно від цілей, завдань і видів робіт науково-дослідного проекту, залучення науковців не тільки з різних структурних одиниць (центрів, відділів) установи, але й за його межами.

М.Р. Зайнуллина, Л.Г. Набиева, Т.Ф. Палей, розглядаючи особливості нормування управлінської й педагогічної діяльності у вищому навчальному закладі, у тому числі діяльності в сфері наукових досліджень і розробок, пропонують в умовах університету використовувати дослідно-статистичний метод визначення трудомісткості робіт і зокрема наступні його різновиди [26]:

- метод структурної аналогії, при якому формується структурна схема роботи й визначається перелік дій, що входять у комплекс робіт, після чого нові дії рівняються по трудомісткості з аналогічними, і визначається їхня очікувана трудомісткість;
- метод перекладних коефіцієнтів, при якому трудомісткість нової роботи визначається за допомогою експертно-встановленого коефіцієнта враховуючого ступінь новизни й зміни організаційно-технічних умов роботи;
- метод типових етапів і видів робіт, при якому визначення трудомісткості здійснюється на основі порівняння з типовим бізнес-процесом, який складається з певного переліку видів робіт.

Ми погодимось з авторами, що будь-який процес складається як з типових видів робіт, так і з індивідуальних, відповідно при визначенні сумарної трудомісткості необхідно враховувати всі види робіт. При цьому, як ми говорили вище, вважаємо, що саме проектний підхід до планування й фінансування науково-дослідних робіт дозволить більш точно виділити й сформулювати перелік видів робіт і результатів робіт і визначити їхню трудомісткість.

Слід зазначити, що вчені у своїх роботах переважно досліджують питання нормування трудомісткості інтелектуальної й, у тому числі, науково-дослідницької праці. Це зрозуміло, оскільки в основі будь-якого методу нормування лежить регламентація робочого часу, та, як ми говорили вище, особливістю науково-дослідницької праці є її «нескінченна» тривалість у часі, яка не обмежується встановленим восьмигодинним робочим днем. Учений думає над розв'язанням завдання завжди й скрізь. Тому норми часу й трудомісткості є, мабуть, самими складними для об'єктивного розрахунку і самими спірними в науковому співтоваристві.

Однак, на наше переконання, нормування науково-дослідницької праці не повинне обмежуватись тільки нормами трудомісткості, тим більше при нормуванні прикладних науково-дослідних робіт теоретичного характеру, де оцінити трудомісткість об'єктивно може бути досить складно. Виходячи з нашої позиції, що науково-дослідницька праця має оцінюватись по її результатах, ми вважаємо, що в структурі норм повинні бути присутніми і норми кількості результатів праці й норми якості результатів праці.

Що ж стосується методів установаження норм праці в рамках прикладних науково-дослідних робіт теоретичного характеру, то ми вважаємо за доцільне використовувати симбіоз двох методів. Експертний метод, який довів свою заможність при аналізі складних неформалізованих проблем, і статистичний метод «нормування за аналогією» по видах робіт і видах результатів робіт, тобто нормування на основі обліку аналогічного досвіду проведення видів робіт/одержання результатів робіт у попередніх науково-дослідних проектах наукової організації.

Представляється, що експерти на основі наявних знань і досвіду виконання аналогічних видів робіт/результатів робіт у науково-дослідних проектах зможуть досить точно оцінити обсяг роботи, її складність, необхідний час для проведення робіт, можливі витрати праці на виконання конкретних видів робіт, об'єктивні й суб'єктивні психофізіологічні фактори, що виявляють вплив на її виконання й в остаточному підсумку на одержання певного кількісного рівня результатів праці і якісного рівня результатів. При цьому, варто пам'ятати про витрати на застосування того або іншого методу нормування. На наш погляд, витрати на проведення нормування повинні бути порівнянними з результатами нормування. Точність розроблювальних і встановлюваних норм праці повинна забезпечуватись з мінімально можливими витратами на цей процес. Саме тому, експертний метод і метод «нормування за аналогією» по видах робіт і видах результатів робіт нам представляються найбільш оптимальними для прикладних науково-дослідних робіт теоретичного характеру.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Удосконалення системи нормування праці управлінського персоналу на промислових підприємствах доцільно здійснювати з урахуванням реалізації наступних вимог: надання існуючій системі управління нормуванням праці прогресивного та інноваційного характеру; узгодження складових підсистем у системі управління нормуванням праці і включення її в загальну структуру управління; застосування більш досконалих методів та інструментів нормування, адекватних сформованим організаційно-технічним умовам і впливу зовнішнього середовища з урахуванням специфічних особливостей нормування праці управлінського персоналу та тенденцій зростання багатопрофільності праці; розвиток партисипативного управління, що дозволяє кожному працівнику брати участь у процесі організації та нормуванні праці, більш повно проявляти свій трудовий і творчий потенціал, мотивуючого працівника до удосконалення професійних якостей і навичок, зняття бар'єрів у комунікації та обміну інформацією між професійними групами та окремими працівниками; проведення регламентації праці управлінського персоналу для аналізу і коректування трудових функцій в певних організаційно-технічних умовах з використанням функціонально-трудоого аналізу.

Нормування науково-дослідної праці не повинне обмежуватись тільки нормами трудомісткості, тим більше при нормуванні прикладних науково-дослідних робіт теоретичного характеру, де оцінити трудомісткість об'єктивно може бути досить складно. Науково-дослідницька праця має оцінюватись по її результатах, у структурі норм повинні бути присутніми і норми кількості результатів праці й норми якості результатів праці. У рамках прикладних науково-дослідних робіт теоретичного характеру доцільно використовувати симбіоз експертного методу, який довів свою заможність при аналізі складних неформалізованих проблем і статистичного методу, тобто на основі обліку аналогічного досвіду проведення видів робіт/одержання результатів робіт у попередніх науково-дослідних проектах наукової організації. Витрати на проведення нормування мають бути порівнянними з результатами нормування, а точність розроблювальних і

встановлюваних норм праці має забезпечуватися з мінімально можливими витратами на цей процес.

Для правильного визначення видів і результатів робіт для встановлення норм науково-дослідницької праці необхідно чітко розуміти її структуру. Тому подальша робота передбачає дослідження структури науково-дослідницької праці та формування класифікації норм праці, яка дозволить в максимальному ступені врахувати специфіку та структуру науково-дослідницької праці і забезпечити підвищення якості праці через нормування його кількісних результатів і якості результатів.

Список літератури

1. Карась П.М. Проблеми та перспективи нормування праці спеціалістів фінансово-кредитних установ [Текст] / П.М. Карась // Бізнес-навігатор. – № 3(32). – Херсон: МУБІП, 2013. – С. 120-125.
2. Кандиба К.О. Організація нормування праці та шляхи його вдосконалення в Україні [Текст] / К.О. Кандиба // Управління розвитком. – № 18(158). – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. – 29-31.
3. Колот А. Дослідження проблем оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС): монографія [Текст] / А. М. Колот, Г. Т. Куліков, О. М. Поплавська та ін.; за заг. ред. А. М. Колота, Г. Т. Кулікова. – К.: КНЕУ, 2008. – 274 с.
4. Таран Н. Нормирование труда в новых условиях [Текст] / Н. Таран // Бизнес Информ. – 1997. – № 10. – С. 45-46.
5. Софинский Н.А. Повышение роли нормирования труда в условиях рыночной экономики [Текст] / Н.А. Софинский // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2008. – № 6. – С. 8-12.
6. Зубкова А. Нормирование труда в условиях становления рыночных отношений [Текст] / А. Зубкова, Л. Суегина, В. Брылев // Российский экономический журнал. – 2000. – № 2. – С. 87-95.
7. Потуданская В.Ф. Еще раз о принципах нормирования труда [Текст] / В.Ф. Потуданская, Л.С. Горскина // Экономика труда. – 2017. – Том 4. – № 3. – С. 197-208.
8. Бухалков М.И. О принципах научного нормирования труда [Текст] / М.И. Бухалков // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2011. – № 1. – С. 8-15.
9. Гастев А.К. Как надо работать [Текст] / А.К. Гастев. – М.: Экономика, 1972. – 472 с.
10. Генкин Б.М. Методы повышения производительности и оплаты труда : монография [Текст] / Б.М. Генкин. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2018. – 160 с.
11. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: учебник для вузов [Текст] / Б.М. Генкин. – М.: Изд. "НОРМА", 2003. – 400 с.
12. Керженцев П.М. Принципы организации [Текст] / П.М. Керженцев // Избранные произведения. – М.: Экономика, 1968. – 464 с.
13. Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: история и современность : монография [Текст] / под ред. А.Я. Кибанова – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 240 с
14. Колот А. Нормування праці і його роль у функціонуванні економіки ринкового типу [Текст] / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 3. – С. 46-50.
15. Савкова С. Шляхи вдосконалення нормування праці [Текст] / С. Савкова, О. Терещенко // Україна: аспекти праці. – 2002. – №2. – С. 41-45.
16. Синяєва Л.В. Проблеми договірного регулювання нормування праці в Україні [Текст] / Л. В. Синяєва // Вісник Донецького національного університету. Економіка і право. Вип. 2. – 2008. – С. 281-287.
17. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента [Текст] / Ф. Тейлор; Пер. с англ. А.И. Зак. – М.: Контролинг, 1991. – 104 с.
18. Шульгіна Т.С. Особливості нормування управлінської праці [Текст] / Т.С. Шульгіна, О.В.Чумаченко // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 1 (23). – С.186-190.
19. Грецька Г. А. Відтворення людського фактора в аграрному секторі України [Текст] / Г.А. Грецька //АгроСвіт. – № 13/14. – Дніпропетровськ: ДДАЕУ, 2011. – С 16-22.
20. Гривківська О.В. Проблеми мотивації праці управлінського персоналу [Текст] / О. В. Гривківська, Ж. В. Соловійова // Актуальні проблеми економіки. – № 9. – Київ: ВНЗ «Національна академія управління», 2008. – С. 86-91. – 2008.
21. Балабанова Л. Управління персоналом: навчальний посібник [Текст] / Людмила Балабанова, Олена Сардак; Мін-во освіти і науки України; ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. – К.: Професіонал, 2006. – 511 с.
22. Коваленко О.М. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства [Текст] / О.В. Станіславик, О.М. Коваленко // Економічний форум. Науковий журнал. – № 2. – Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2017. – С. 223-231.
23. Дейнека А.В. Управление персоналом; учебник [Текст] / А.В. Дейнека. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – 292 с.

24. Волков Д.В. Оцінка функціонування систем управління персоналом харчових підприємств [Текст] / Д.В. Волков // *Культура народів Причорномор'я*. – 2014. – № 273. – С. 215-218.
25. Шабанова Г.П. Підвищення продуктивності й нормування праці / Г.П. Шабанова // Інститут проблем підприємництва / Статті [Електронний ресурс]. – 2010. – Режим доступу: <https://www.ipnpu.ru/article.php?idarticle=002953>.
26. Зайнуліна М.Р. Організація й нормування праці в галузях невиробничої сфери: навчальний посібник [Текст] / Зайнуліна М.Р., Набієва Л.Г., Палей Т.Ф.; Під ред. Палей Т.Ф. – Казань: 2013. – 120с.

References

1. Karas', P.M. (2013). Problemy ta perspektyvy normuvannya pratsi spetsialistiv finansovo-kredytnyh ustanov [Problems and prospects of work rationing of financial and credit institutions' specialists]. *Biznes-navigator – Business Navigator*, 3 (32), 120-125 [in Ukrainian].
2. Kandyba, K.O. (2013). Organizatsiya normuvannya pratsi ta shlyahy yogo vdoskonalennya v Ukrayini [Organization of work rationing and ways of its improvement in Ukraine]. *Upravlinnya rozvytkom – Development management*, 18 (158), 29-31 [in Ukrainian].
3. Kolot, A.M., Kulikov, H.T., Poplavs'ka, O.M., & et al. (2008). *Doslidzhennia problem oplaty pratsi: porivnial'nyj analiz (Ukraina ta krainy YeS) [Research of problems of compensation: comparative analysis (Ukraine and EU countries)]*. Kyiv: KNEU [in Russian].
4. Taran, N. (1997). Normirovanie truda v novyh usloviyah [Rationing of work under new conditions]. *Biznes-Infom – Business Inform*, 10, 45-46 [in Russian].
5. Sofinskiy, N.A. (2008). Povyshenie roli normirovaniya truda v usloviyah rynochnoy ekonomiki [Increasing the role of work rationing under conditions of market economy]. *Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti – Rationing and wages in industry*, 6, 8-12 [in Russian].
6. Zubkova, A., Suetina, L., & Brylyov, V. (2000). Normirovanie truda v usloviyah stanovleniya rynochnykh otnosheniy [Rationing of work under conditions of forming the market relations]. *Rossiyskiy ekonomicheskij zhurnal – Russian Economic Journal*, 2, 87-95 [in Russian].
7. Potudanskaya, V.F., Gorskina, L.S. (2017). Eshe raz o printsipakh normirovaniya truda [Once again about the principles of work rationing]. *Ekonomika truda – Labor Economics*, Vol.4, 3, 197-208 [in Russian].
8. Buhalkov, M.I. (2011). O printsipakh nauchnogo normirovaniya truda [About the principles of scientific rationing of work]. *Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti – Rationing and wages in industry*, 1, 8-15 [in Russian].
9. Gastev, A.K. (1972). *Kak nado rabotat' [How need to work]*. Moscow: Ekonomika [in Russian].
10. Genkin, B.M. (2018). *Metody povysheniya proizvoditel'nosti i oplaty truda [Methods of increasing the productivity and compensation]*. Moscow: Norma: Infra-M [in Russian].
11. Genkin, B.M. (2003). *Organizatsiya, normirovanie i oplata truda na promyshlennykh predpriyatiyakh [The organization, rationing and compensation at the industrial enterprises]*. Moscow: Izd. «Norma» [in Russian].
12. Kerzhentsev, P.M. (1968). *Printsypy organizatsiyi [Principles of the organization]*. Moscow: Ekonomika [in Russian].
13. Kibanov, A.Ya. (Eds.). (2015). *Human resource management in Russia: history and present*. Moscow: Infra-M.
14. Kolot, A. (1998). Normuvannya pratsi i yogo rol' u phunktsionuvanni ekonomiky rynkovogo typu [Rationing of work and its role in functioning of economy of market type]. *Ukrayina: aspekty pratsi – Ukraine: aspects of labor*, 3, 46-50 [in Ukrainian].
15. Savkova, S., & Tereschenko, O. (2002). Shlyakhy vdoskonalennya normuvannya pratsi [Ways of improvement of rationing the work]. *Ukrayina: aspekty pratsi – Ukraine: aspects of labor*, 2, 41-45 [in Ukrainian].
16. Sinyaeva, L.V. (2008). Problemy dohovirnoho rehulivannya normuvannya pratsi v Ukraini [Problems of contractual regulation of rationing of work in Ukraine]. *Visnyk Donets'kogo natsional'nogo universytetu. Seriya: Ekonomika i pravo – Bulletin of Donetsk National University. Series C. Economics and Law*, 2, 281-287 [in Ukrainian].
17. Tejlor, F. (1991). *Principles of scientific management*. (A.I. Zak, Trans). Moscow: Kontrolling.
18. Shul'hina, T.S., & Chumachenko, O.V. (2011). Osoblyvosti normuvannya upravlins'koi pratsi [Features of rationing the administrative work]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu – Economic herald of the Donbass*, 1 (23), 186-190 [in Ukrainian].
19. Hrets'ka, H.A. (2011). Vidtvorennia liuds'koho faktora v aharnomu sektori Ukrainy [Reproduction of the human factor in agricultural sector of Ukraine]. *AhroSvit – Agrosvit*, 13/14, 16-22 [in Ukrainian].
20. Hryvkivs'ka, O.V., & Solovjova, Zh.V. (2008). Problemy motyvatsii pratsi upravlins'koho personalu [Problems of work motivation of managerial personnel]. *Aktual'ni problemy ekonomiky – Actual problems of economics*, 9, 86-91 [in Ukrainian].
21. Balabanova, L., & Sardak, O. (2006). *Upravlinnia personalom [Management of personnel]*. Kyiv: Profesional [in Ukrainian].
22. Kovalenko, O.M., & Stanislavskiy, O.V. (2017). Aktual'ni shliakhy ta faktory pidvyschennia konkurentospromozhnosti vitchyznianoho pidpriemstva [Actual ways and factors of increasing the competitiveness domestic enterprise]. *Ekonomichnyj forum – Economic forum*, 2, 223-231 [in Ukrainian].

23. Dejneka, A.V. (2013). *Upravlenie personalom; uchebnik [Management of personnel]*. Moscow: Izdatel'sko-torgovaja korporacija «Dashkov i K» [in Russian].
24. Volkov, D.V. (2014). Otsinka funktsionuvannia system upravlinnia personalom kharchovykh pidpriemstv [Estimation of functioning the personnel management system of the food enterprises]. *Kul'tura narodov Prychernomor'ia – Culture of the peoples Greater Black Sea*, 273, 215-218 [in Ukrainian].
25. Shabanova, H.P. (2010). *Pidvyschennia produktyvnosti j normuvannia pratsi [Increase in productivity and rationing of work]*. Instytut problem pidpriemnytstva Shabanova. Retrieved from <https://www.ipnou.ru/article.php?idarticle=002953> [in Russian].
26. Zajnulyna, M.R., Nabyeva, L.H., & Palej, T.F. (2013). *The organization and rationing of work in the industries of the non-productive sphere*. Palej T.F. (Ed.). Kazan': K(P)FU.

Oleksandr Kovalenko, Associate Professor, Doctor of Economics

Olena Stanislavyk, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Kateryna Tanashuk, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Odessa National Polytechnic University, Odessa, Ukraine

Modern Aspects of Work Rationing of Administrative Personnel at the Industrial Enterprises and in the Scientific Organizations

In the article modern aspects of work rationing of administrative personnel at the industrial enterprises and in the scientific organizations are considered. It is established the categories of administrative personnel, which are marked out by various researchers. The nature of administrative personnel's work and a role of work rationing in economic activity of the enterprise are covered. The main problems in the field of work rationing of administrative personnel at the industrial enterprises and the reasons, which cause them are designated. Factors and extent of influence on work rationing of administrative personnel of the industrial enterprises of the Southern region are investigated. Elements of control system of work rationing at the industrial enterprises are considered. Requirements for improvement of work rationing system of administrative personnel at the industrial enterprises are formulated. Methods and ways of setting standards of work in the sphere of research and development of the scientific organizations are investigated.

It is established that the standardization of research work should not be limited only to the norms of labor input, especially in the normalization of applied research work of theoretical nature, where evaluating the labor input objectively can be quite difficult. Research work should be evaluated according to its results, norms of the number of results of labor and norms of quality of results of labor should be present in the structure of norms. It is proposed that within the framework of the applied research work of theoretical nature, the symbiosis of the expert method, which proved its potency in the analysis of complex non-formalized problems and the statistical method, that is, on the basis of the accounting of similar experience in conducting kinds of works / obtaining the results of work in previous scientific research projects of scientific organization has been used. The conclusion is drawn that the costs of rationing should be comparable to the results of normalization, and the accuracy of the development and set standards of work should be ensured with the minimum possible costs for this process.

administrative personnel, work rationing, industrial enterprise, factors of rationing of work, work rationing problem, control system of work rationing, information and communication subsystem, research work

Одержано (Received) 12.12.2018

Прорецензовано (Reviewed) 17.12.2018

Прийнято до друку (Approved) 20.12.2018

УДК 331.556:005.13](477)

JEL Classification: F22, J61, O15

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.1\(34\).97-106](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.1(34).97-106)

В.О. Кабай, здобувач

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Аналіз тенденцій міграційного руху в Україні, оцінка його наслідків та загроз

Стаття присвячена аналізу тенденцій міграційного руху в Україні та оцінці його ризиків і загроз. Визначено місце України серед найбільших донорів міжнародних мігрантів у світі. Обґрунтовано наслідки міграційних ризиків та небезпеку міграційного донорства України. Здійснено порівняльну оцінку масштабів та особливостей зовнішньої трудової міграції населення регіонів України. Здійснено SWOT-аналіз особливостей трудової міграції населення в контексті пріоритетів мотиваційного механізму її регулювання в Україні **міграція, міграційний рух, зовнішня трудова міграція, мобільність, міграційний капітал, циркулююча трудова міграція**

© В.О. Кабай, 2018