

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2022-45-3

УДК 331.3:658.3

Кваско А.В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту підприємств
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7726-4501>
E-mail: alla_kvasko@ukr.net*

Григорова З.В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту підприємств
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4547-9812>
E-mail: tserush@ukr.net*

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ ВИКОРИСТАННЯМ РОБОЧОГО ЧАСУ

У статті розглянуто значення раціонального використання та ефективного управління робочим часом у сучасних умовах. Час є важливим конкурентним чинником, тому рівень і якість його використання потребують систематичного дослідження. Подано методи дослідження витрат робочого часу, наведено показники використання робочого часу за окремими видами економічної діяльності, визначено та узагальнено основні причини втрат і нераціональних витрат робочого часу, які поділені на три групи залежно від винуватця втрат часу, розглянуто нестандартні форми зайнятості. Скорочення або ліквідація втрат робочого часу є резервом збільшення продуктивності праці та обсягу виробництва, що не потребує значних витрат або додаткових інвестицій, тому в умовах обмеженості фінансових ресурсів стає пріоритетним для підприємств. За результатами дослідження визначено напрями скорочення втрат та нераціональних витрат робочого часу.

Ключові слова: робочий час, непродуктивні витрати часу, втрати робочого часу, простой, дослідження витрат робочого часу, нестандартні форми зайнятості.

Kvasko Alla, Grygorova Zoia. MANAGING THE EFFICIENT USE OF WORKING TIME

The article considers the importance of rational use and effective management of working time in modern conditions. Time is a unique resource that does not recover and does not accumulate, it must be used wisely to obtain certain values. At the same time, it is an important competitive factor, so the level and quality of working time needs systematic research. The article presents methods for studying the cost of working time, provides indicators of the use of working time for certain types of economic activity, identifies and summarizes the main causes of losses and irrational costs of working time. It is noted that all-day loss of working time is determined by comparing the actual time worked and the normative fund of time, and internal – by conducting special studies. Downtime (loss of working time) may depend on the contractors themselves, the employer and arise from other circumstances that do not depend on the direct subjects of labor relations. In the conditions of digitalization of the economy, intensification of competition and transformation of classical labor relations, the role of personal labor planning as a component of rational use of labor and working time in particular is growing. The article considers non-standard forms of employment that are gaining popularity in modern conditions, namely: flexible working hours, part-time employment, remote employment, homework, outstaffing and more. Reducing or eliminating the loss of working time is a reserve for increasing productivity, production, profitability, which does not require significant costs or additional investment, so in conditions of limited financial resources becomes a priority for businesses. According to the results of the study, the areas of reducing losses and irrational costs of working time were identified, including: providing the production process with all necessary resources, optimizing workplace planning and maintenance, streamlining the division and cooperation of labor in individual departments and organizations as a whole. advanced techniques and methods of work, improving the quality of labor rationing and the level of validity of norms, the use of an effective motivational system at the enterprise.

Keywords: working time, unproductive time expenditure, loss of working time, downtime, study of working time costs, non-standard forms of employment.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання особливої актуальності набуває питання ефективного використання робочого часу на підприємствах. Час, або часовий простір, є особливим

ресурсом, який не відновлюється, його неможливо повернути, замінити, нагромадити або взяти в борг, його можна лише раціонально використовувати, перетворюючи на певні цінності. Будь-яке підприєм-

ство зацікавлене у раціональному використанні робочого часу, що, своєю чергою, дає змогу збільшити обсяги випуску продукції, виконання робіт, надання послуг, а також забезпечити зростання прибутку підприємства та посилити його позиції на ринку. Використання нових технологій та жорсткі умови конкуренції вимагають від підприємств постійного дослідження витрат робочого часу, аналізу причин утрат робочого часу, його раціонального розподілу та впровадження найбільш ефективних інструментів використання робочого часу всіма працівниками підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань планування і використання робочого часу присвячено праці зарубіжних та вітчизняних учених, серед яких – Ф. Тейлор, А. Рофе, О. Грішнова, Д. Богиня, В. Данюк, Л. Балабанова, А. Колот та ін. Робочий час розглядається як універсальна міра праці. Це час, «установлений законом або на його підставі угодою сторін час, протягом якого працівники згідно з правилами внутрішнього трудового розпорядку повинні виконувати за трудовим договором свої трудові обов'язки» [1]. Склад і структура робочого часу можуть характеризувати рівень розвитку суб'єкта господарювання. Рівень механізації і автоматизації виробництва, оптимальний поділ обов'язків між виконавцями, використання ними раціональних методів і прийомів праці, забезпеченість виробництва необхідними ресурсами – усе це знаходить своє відображення у структурі балансу робочого часу, зокрема час роботи та перерв, час продуктивної і непродуктивної роботи, час регламентованих і нерегламентованих перерв. Сучасні реалії організації праці і виробництва, такі як застосування нових технологій, запровадження гнучких форм зайнятості, дистанційної роботи, викликають потребу більш детального дослідження рівня використання робочого часу для пошуку резервів поліпшення його використання та скорочення виявлених втрат часу.

Мета статті. Основною метою роботи є визначення напрямів раціонального та ефективного використання робочого часу на підприємствах як основного резерву збільшення обсягів виробництва без додаткових інвестицій.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Робочий час – це час «протягом якого відповідно до законодавства за трудовим договором працівник зобов'язаний виконувати свої трудові

обов'язки на підприємстві (в установі, організації)» [2, с. 102]. Нормальна тривалість робочого часу працівника, відповідно до трудового законодавства, не може перевищувати 40 годин на тиждень.

Позитивні та негативні боки існуючої організації праці можна виявити за допомогою аналізу використання фонду робочого часу та його відображення у загальних витратах підприємства. Раціональне використання робочого часу – це один із можливих резервів зростання продуктивності праці, а отже, і товарної продукції, який не потребує додаткових інвестицій.

У ринкових умовах часовий простір є важливим конкурентним чинником, який впливає на прибутковість підприємства, стабільність його роботи, стійке положення на ринку. Більш швидке виготовлення товарів (продукції), особливо якщо йдеться про товар-субститут, розроблення нових товарів та виведення їх на ринок раніше за конкурента – усе це є наслідком ефективної і злагодженої роботи всього колективу, зокрема і раціонального використання робочого часу.

Управління робочим часом має забезпечити виконання двох завдань: по-перше, отримання потрібного результату за мінімально необхідний час; по-друге, відтворення робочої сили працівників. Основою ефективного управління робочим часом є систематичне вивчення його витрат. Дослідження витрат робочого часу потрібне для розроблення та встановлення норм праці й удосконалення її процесу. Вивчення витрат робочого часу дає можливість розкрити і проаналізувати причини його втрат та нераціональних витрат, отримати первинну інформацію про чинники, що впливають на витрати робочого часу, у т.ч. в розрізі його категорій, визначити продуктивність праці робітника в різні години робочої зміни, порівняти тривалість виконання окремих операцій трудового процесу різними робітниками, а отже, оцінити методи праці, час використання устаткування у поєднанні з робочим часом виконавця, отримати інформацію для розроблення нових та вдосконалення чинних нормативів і норм. Результати аналізу витрат робочого часу використовуються для розроблення заходів з ущільнення робочого дня, поліпшення розподілу праці (між працівниками відділу або робітниками в бригаді, між основними й допоміжними робітниками, між окремими підрозділами підприємства), оптимізації організації та обслуговування робочих

місце, покращення умов праці та встановлення її обґрунтованих норм.

Аналіз використання робочого часу працівників передбачає дослідження цілоденних та внутрішньозмінних утрат робочого часу. Перші визначаються на основі оцінювання кількості відпрацьованого часу і його порівняння з плановим або базовим значенням, а інші – на основі аналізу тривалості робочого дня та його складників (категорій витрат робочого часу).

Отже, у 2019 р. одним штатним працівником було відпрацьовано на 0,24% більше часу, ніж у попередньому році, за однакового значення нормативного (табельного) фонду часу одного працівника. У розрізі видів економічної діяльності даний показник залишився без змін у промисловості, скоротився на 0,17% у будівництві та збільшився на 0,47% у професійній, науковій та технічній діяльності. 2020 р. ознаменувався початком пандемії коронавірусу, що негативно позначилося і на економіці країни. Падіння обсягів діяльності зазнали всі сфери економіки крім роздрібною торгівлі. У 2021 р. спостерігалася поліпшення використання робочого часу працівників (+3% у середньому по економіці), хоча він і залишається меншим порівняно з доковідним періодом.

Відносні показники використання робочого часу показують співвідношення фактично відпрацьованого часу та величини відповідного фонду часу, тому і дають більш реальну картину ступеня використання того чи іншого фонду робочого часу.

Скорочення даного показника є підставою для більш ретельного аналізу втрат робочого часу. Рівень використання табельного фонду робочого часу за видами економічної діяльності подано на рис. 1.

Так, рівень використання табельного фонду часу в середньому по економіці в 2021 р. становив 84,1%, що на 2,8 в. п. більше за рівень 2020 р., проте на 1,1 в. п. менше рівня 2019 р. У промисловості протягом 2018–2019 рр. даний показник залишався на рівні 86,6%, у 2020 р. рівень використання табельного фонду часу зменшився на 4,6 в. п., а в 2021 р. – зріс на 2,9 в. п. відносно рівня попереднього року. Подібна ситуація спостерігалася у більшості галузей економіки [3–6].

Дослідження витрат робочого часу відбувається, як правило, шляхом спостереження на робочому місці та вимірювання всіх витрат робочого часу протягом певного часу (робочого дня або його частини, процесу). Розрізняють два типи методів вивчення витрат робочого часу: моментні спостереження та неперервне вимірювання (метод безпосередніх вимірів).

Метод моментних спостережень передбачає фіксацію витрат часу в моменти, що випадково вибрані, під час обходу робочих місць за попередньо вибраним маршрутом. Під час дослідження робочого часу за допомогою даного методу фіксуються не абсолютні величини витрат часу, а дії робітника чи стан устаткування в окремі моменти робочого дня. Питома вага тих чи інших витрат часу розраховується співвід-

Таблиця 1

Використання робочого часу працівників за видами економічної діяльності

Види економічної діяльності	Час, відпрацьований одним штатним працівником, годин				Ланцюгові темпи зростання, %		
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2019 / 2018 р.	2020 / 2019 р.	2021 / 2020 р.
У середньому по економіці	1695	1699	1627	1676	100,24	95,76	103,01
у тому числі:							
Промисловість	1725	1725	1642	1693	100,00	95,19	103,11
Сільське, лісове та рибне господарство	1804	1807	1791	1786	100,17	99,11	99,72
Будівництво	1791	1788	1676	1731	99,83	93,74	103,28
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	1715	1718	1582	1669	100,17	92,08	105,50
Інформація та телекомунікація	1769	1772	1691	1731	100,17	95,43	102,37
Фінансова та страхова діяльність	1764	1766	1703	1736	100,11	96,43	101,94
Професійна, наукова та технічна діяльність	1704	1712	1630	1675	100,47	95,21	102,76
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	1805	1804	1742	1767	99,94	96,56	101,44

Джерело: узагальнено авторами на основі [3–6]

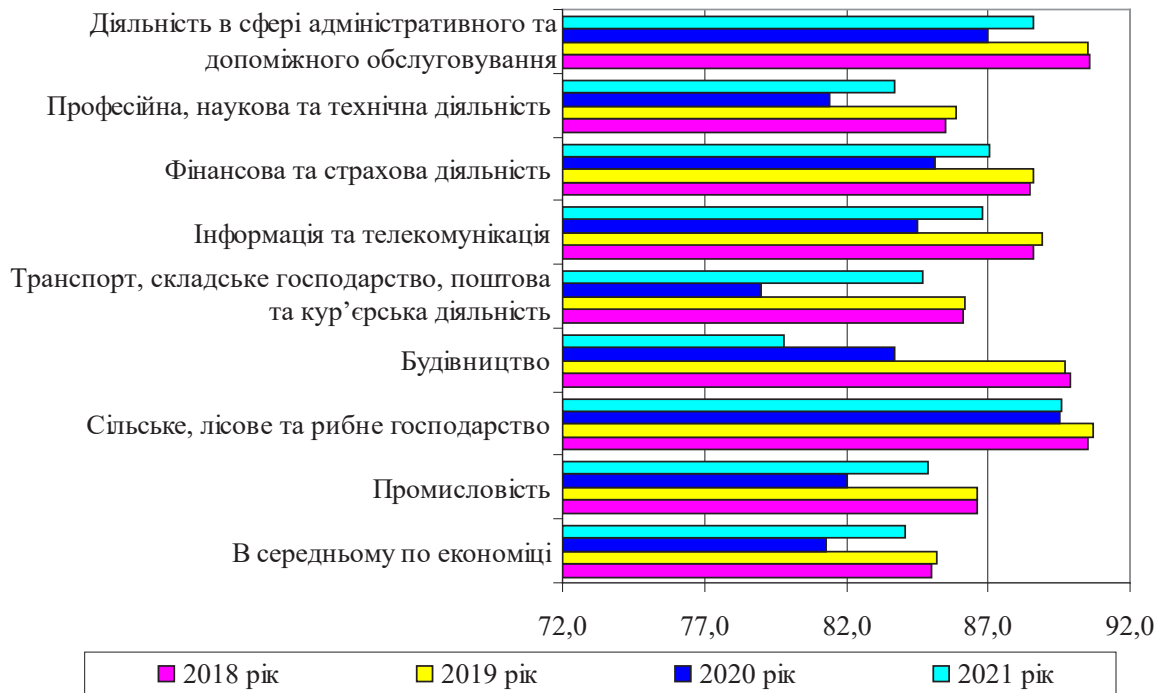


Рис. 1. Рівень використання табельного фонду часу

Джерело: побудовано авторами на основі [3–6]

ношенням кількості моментів роботи чи простоїв із загальною кількістю зафіксованих моментів під час спостереження. Метод моментних спостережень найчастіше використовується для вивчення використання робочого часу великою кількістю робітників або одиниць устаткування.

Метод безпосередніх вимірів – це неперервні заміри витрат робочого часу з фіксацією характеру і тривалості всіх елементів роботи або перерв у роботі в порядку їх фактичної послідовності [2, с. 108]. Даний метод на відміну від першого дає змогу докладно вивчити процес праці й використання устаткування, отримати дані в абсолютному вираженні та з високою їх достовірністю, установити фактичні витрати робочого часу за весь період спостереження з отриманням відомостей про послідовність окремих елементів роботи, залучити до досліджень самих виконавців. До методів неперервного вимірювання належать: хронометраж, фотографія робочого часу (дня, процесу), фотохронометраж.

Результатом таких досліджень є інформація про розподіл робочого часу як окремих робітників, так і підрозділу в цілому. На основі цих даних можна зробити висновки про те, яка частина робочого часу використовується для безпосереднього виконання виробничого завдання, а яку можна визнати втратами робочого часу. Чим біль-

шою буде частка першого складника, тим раціональнішим є використання робочого часу працівника (підрозділу, підприємства).

Основна увага під час вивчення витрат робочого часу приділяється дослідженню витрат часу (простоїв) і нераціональних витрат. Відповідно до Кодексу законів про працю України, простій – це «зупинення роботи, викликане відсутністю організаційних або технічних умов, необхідних для виконання роботи, невідворотною силою або іншими обставинами» [7]. Основні причини появи витрат робочого часу (нерегламентованих перерв) можна поділити на дві групи. Перша група пов'язана з організаційно-технічними причинами (включаючи і відсутність замовлень), які безпосередньо не залежать від працівника, а друга – навпаки, залежить від працівника і викликана порушенням трудової дисципліни. Залежно від особливостей виробничого процесу або зовнішніх умов (природних, політичних тощо) можна виділити ще третю групу причин, які не залежить ні від працівника, ні від роботодавця. Сюди відносяться техногенні катастрофи, виробничі аварії, бойові дії, рейдерські захоплення тощо.

Будь-які види простоїв негативно впливають на результати діяльності підприємства. Так, невиконання працівником своїх обов'язків або поява на робочому місці у нетверезому стані (стані наркотичного або

Таблиця 2

Види простоїв

Вид простою	Причина простою
з вини працівника	– невиконання працівником своїх трудових обов'язків без поважних причин
	– поява на роботі в нетверезому стані, у стані наркотичного або токсичного сп'яніння
	– відсутність працівника на робочому місці без поважних причин
	– недотримання працівником правил технічної експлуатації устаткування та безпеки праці
	– навмисне заподіяння шкоди обладнанню, інструментам, іншим приладам
з вини роботодавця (не з вини працівника)	– несправність устаткування, на якому має працювати робітник, та необхідність його ремонту
	– відсутність сировини, матеріалів, комплектуючих
	– відсутність належних умов праці
	– відсутність замовлень
з інших обставин, незалежних від працівника чи роботодавця	– техногенна катастрофа, стихійне лихо
	– виробнича аварія
	– бойові дії
	– рейдерство або захоплення бізнесу
	– пандемія

Джерело: складено авторами на основі [2, с. 104–105; 7; 8, с. 169–170]

токсичного сп'яніння), що є перешкодою для виконання трудових функцій, призводять до порушення ходу операційного процесу в підрозділі, результатом чого є можливе скорочення обсягів виробництва через зменшення кількості виконавців, що мали б виконати певний обсяг робіт, зменшення кількості замовлень (клієнтів), особливо якщо йдеться про менеджера відповідного рівня управління. Запізнення на роботу, передчасне залишення робочого місця, прогули призводять до скорочення часу виконання трудових обов'язків, а отже, залежно від посади прямо чи опосередковано впливають на розмір доходу та прибутку підприємства. Недотримання працівником правил технічної експлуатації устаткування та безпеки праці може призвести до виходу з ладу устаткування, а це означає, що воно не бере участі у виробничому процесі та потребує додаткових витрат на відновлення його експлуатаційних характеристик, що також відбивається на обсягах діяльності підприємства, рівні його витрат та прибутковості. До скорочення обсягів виробництва та зростання рівня витрат призводить і навмисне заподіяння шкоди обладнанню, інструментам, іншим приладам. Подібна ситуація, як правило, вирішується шляхом звільнення працівників, що систематично порушують трудову дисципліну, та наймання нових.

Деяко складнішою є ситуація з втратами робочого часу з вини роботодавців. Однією з причин їх появи є фінансові можливості

підприємства. Несправне обладнання, відсутність належних умов праці можуть бути наслідком недостатності у підприємства необхідних фінансових ресурсів для ремонту, модернізації або оновлення парку устаткування для забезпечення нормальних санітарно-гігієнічних, психофізіологічних та естетичних умов праці. Відсутність необхідної кількості замовлень для завантаження потужностей підприємства може бути наслідком недосконалого менеджменту, коли підприємство або прогало у конкурентній боротьбі за замовника, або вчасно не відреагувало на скорочення попиту на свої товари і послуги та не розробило альтернативної операційної стратегії підприємства (чи робить це повільніше, ніж вимагає ситуація на ринку). Проблему відсутності сировини, матеріалів, комплектуючих можна розглядати з двох боків: по-перше, це збої у постачанні з вини контрагентів; по-друге, в умовах обмеженості якісних ресурсів підприємство не змогло отримати достатню кількість потрібних матеріалів (сировини, комплектуючих). Саме тому заходи з ліквідації даних видів утрат робочого часу потребують більших зусиль і коштів.

Непродуктивні витрати робочого часу пов'язані з виконанням робіт, функцій, що викликані недоліками в організації праці і виробництва і непередбачені технологією, а також тих, що не входять до обов'язків працівника, але викликані виробничою необхідністю.

Виявлені втрати та непродуктивні витрати робочого часу для наступного періоду розглядаються як резерви, оскільки їх недопущення (ліквідація) забезпечує зростання продуктивності праці.

Чинники, що впливають на зростання продуктивності праці і при цьому не потребують інвестицій або значних витрат, є чинниками внутрішнього характеру, тому передусім увагу слід звернути саме на них, а це: порушення трудової дисципліни, недоліки у плануванні праці (у плануванні чисельності і складу персоналу, рівня його використання, плануванні оплати праці) та в організації праці і виробництва (недоліки в організації й обслуговуванні робочого місця, умовах праці, поділі та кооперації праці, відволікання працівників від основних функцій для виконання іншої роботи). Отже, раціоналізація виконання трудових процесів, оптимізація чисельності працівників та їх складу, скорочення (або ліквідація) витрат та непродуктивних витрат часу, проведення відповідних організаційно-технічних робіт дають змогу підвищити інтенсивність праці, скоротити витрати часу на одиницю продукції, підвищити ефективність виробництва та забезпечити зростання фінансових результатів діяльності.

На раціональне використання робочого часу впливає низка чинників – від рівня професійної підготовки працівника та свідомого відношення до праці до загального характеру організації праці та навіть стилю керівництва. Саме тому складником раціональної організації праці та, зокрема, використання робочого часу є планування особистої праці. У сучасних умовах дане питання набуває особливого значення, оскільки розширюється використання нестандартних форм зайнятості. До них відносять [9]: гнучкі форми організації робочого часу в умовах повної зайнятості, неповну зайнятість, надомну працю, дистанційну зайнятість, використання тимчасових працівників та працю за викликом, вторинну зайнятість, позикову працю. В умовах розвитку цифрових технологій, діджиталізації економіки, зростання кількості інтелектуальних працівників та дії карантинних заходів для боротьби з пандемією COVID-19 низка секторів економіки орієнтується на нові, так звані віртуальні трудові ресурси. Для цих працівників утрачається уявлення про такий класичний елемент організації праці, як робоче місце. Графік роботи вони також установ-

люють самостійно, орієнтуючись на оптимальне використання робочого часу зі свого погляду.

Трудове законодавство України відреагувало на ці нові реалії змінами у Кодексі законів про працю України в лютому 2021 р., а саме:

– новою редакцією ст. 60, що присвячена гнучкому режиму робочого часу і відповідно до якої «допускається встановлення іншого режиму роботи, ніж визначений правилами внутрішнього трудового розпорядку, за умови дотримання встановленої денної, тижневої чи іншої, встановленої на певний обліковий період (тиждень, місяць, квартал, рік тощо), норми тривалості робочого часу» [7]. У робочому часі виділяють три складники: фіксований час (працівник має виконувати свої посадові обов'язки, безпосередньо знаходячись на робочому місці), змінний час (працівник самостійно визначає час роботи в межах визначеної норми тривалості робочого часу), час перерв (на відпочинок і харчування);

– появою ст. 601, що присвячена надомній роботі, під якою слід розуміти таку форму організації праці, «за якої робота виконується працівником за місцем його проживання або в інших визначених ним приміщеннях, що характеризуються наявністю закріпленої зони, технічних засобів (основних виробничих і невиробничих фондів, інструменту, приладів, інвентарю) або їх сукупності, необхідних для виробництва продукції, надання послуг, виконання робіт або функцій, передбачених установчими документами, але поза виробничими чи робочими приміщеннями власника підприємства, установи, організації або уповноваженого ним органу» [7];

– доповненням КЗпП ст. 602, що присвячена дистанційній роботі, яка передбачає, що ця робота «виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, у будь-якому місці за вибором працівника та з використанням інформаційно-комунікаційних технологій» [7].

Дослідження, проведені експертно-аналітичним центром grc.ua, показало, що перевагу повному типу зайнятості віддає більшість роботодавців і працівників, проте порівняно з 2020 р. їх кількість зменшилася. Так, кількість компаній, що пропонують повну зайнятість, скоротилася на 2%, а кількість пошукачів подібної роботи – на 5%. У результаті зростає частка прихильників часткової зайнятості: серед робо-

тодавців це 6%, що на 2% більше рівня 2020 р., а серед працівників – 16% (+3% відносно рівня 2020 р.). Дещо іншими є цифри стосовно графіку роботи. Прихильниками роботи повний робочий день (фул-тайм) в офісі є 59% працівників, дистанційно – 15% та в гібридному режимі, який передбачає поєднання офісної і дистанційної роботи, – 10%. Гнучкому графіку роботи віддають перевагу 14% співробітників. Щодо роботодавців, то 71% із них пропонує лише офісний формат фул-тайм, 9% – дистанційний формат роботи, 13% підтримують змінний графік роботи (офіс + дистанційна робота) та 6% – гнучкий графік роботи персоналу [10].

Нестандартні форми зайнятості, зокрема надомна та дистанційна форми роботи, вимагають від працівників високого рівня самоорганізованості та самомотивації, володіння інструментами тайм-менеджменту, самоконтролю та адекватної самооцінки, тобто йдеться про ефективний селф-менеджмент. Одним зі складників ефективного управління часом є його інвентаризація, яка за подібних умов роботи передбачає проведення самофотографії або, якщо робота виконується за комп'ютером, автоматизованого хронометражу. Такі дослідження передусім стосуються ситуацій, коли виникає дефіцит часу під час виконання певного обсягу роботи або доручених завдань (особливо коли та сама робота в офісі виконувалася у коротші терміни). Обробка отриманої інформації може відбуватися за допомогою поточних карт і діаграм, графіка Ганта, мережевого графіка тощо. У загальному вигляді ефектне управління часом включає декілька етапів: цілепокладання (формування мети та її розгортання в часі), планування з урахуванням результатів аналізу використання часу, розстановка пріоритетів та реалізація наміченого плану, контроль виконання планів та досягнення поставленої мети [11, с. 149].

У разі виникнення потреби у додатковій праці роботодавці залежно від сфери діяльності можуть розглянути варіанти залучення робочої сили на основі таких нових форм праці, як аутстафінг (позаштатне залучення працівників, своєрідна «оренда» працівників для виконання певної роботи); аутсорсинг (передача певних видів та функцій виробничої підприємницької діяльності на підставі договору однією компанією іншій); краудсорсинг (передача певних виробничих функцій працівникам без укладення трудо-

вого договору або виконання завдань добровільними помічниками із застосуванням для взаємодії сучасних інформаційних технологій); фріланс (форма самозайнятості, яка пов'язана з віддаленим виконанням робіт на позаштатній основі) [12].

Висновки. Отже, управління робочим часом передбачає аналіз ефективності його використання, виявлення резервів та планування за результатами аналізу заходів для зменшення втрат та непродуктивних витрат робочого часу. Скорочення втрат робочого часу, а отже, можливість більш ефективного його використання, можливе за рахунок: забезпечення трудового процесу всім необхідним; раціональної організації робочого місця та підтримання обладнання в належному працездатному стані; раціонального поділу обов'язків, який дає змогу використовувати весь потенціал працівника; створення безпечних і сприятливих умов праці; використання передових прийомів і методів праці; підвищення мотивації праці, зокрема забезпечення відповідності кількості й якості праці рівню її оплати; встановлення обґрунтованих норм витрат праці; підвищення дисципліни праці. Зменшення цілоденних та внутрішньозмінних утрат робочого часу забезпечує збільшення часу продуктивної роботи, а отже, і обсягів виробництва та фінансових результатів діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Робочий час та його тривалість. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_8396 (дата звернення: 26.01.2022).
2. Нормування, організація та оплата праці в поліграфії: навчальний посібник / А.В. Кваско, Я.В. Котляревський, О.В. Мельников, М.В. Сірик. Київ: НТУУ «КПІ», 2010. 248 с.
3. Статистичний щорічник України за 2018 рік / за ред. І.Є. Вернера. Житомир: БУК-ДРУК, 2019. 482 с. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/zb_yearbook_2018.pdf (дата звернення: 01.02.2022).
4. Статистичний щорічник України за 2019 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ, 2020. 464 с. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/zb_yearbook_2019.pdf (дата звернення: 01.02.2022).
5. Статистичний щорічник України за 2020 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ, 2021. 454 с. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Yearbook_2020.pdf (дата звернення: 01.02.2022).
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.02.2022).
7. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 26.01.2022).
8. Колесник А.М., Літинська В.А. Формування комплексу заходів скорочення втрат робочого часу в організації. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 167–172. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/28.pdf (дата звернення: 26.01.2022).

9. Іванова Л.В., Никифорова В.Г. Застосування нестандартних форм зайнятості на сучасному ринку праці. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 2(49). Ч. 1. С. 109–115 URL: [http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2283/1/Застосування нестандартних форм зайнятості на сучасному ринку праці.pdf](http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2283/1/Застосування%20нестандартних%20форм%20зайнятості%20на%20сучасному%20ринку%20праці.pdf) (дата звернення: 26.01.2022).
10. Ринок праці в Україні у 2021 році. Підсумки у цифрах та фактах. URL: <https://novadoba.kiev.ua/2021/12/21/9742> (дата звернення: 26.01.2022).
11. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 20. Ч. 1. С. 148–153. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_20/1/38.pdf (дата звернення: 26.01.2022).
12. Туль С.І. Нові форми праці в умовах діджиталізації економіки та світового ринку праці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 100–105. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/21.pdf (дата звернення: 26.01.2022).
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2022) [Online], Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 01 February 2022).
7. Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy [Labor Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (accessed 26 January 2022).
8. Kolesnyk A.M., Litynska V.A. (2016) Formuvannia kompleksu zakhodiv skorochennia vtrat robochoho chasu v orhanizatsii [Formation of a set of measures to reduce the loss of working time in the organization]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society] (electronic journal), vol. 6, pp. 167–172. Available at: https://economyand-society.in.ua/journals/6_ukr/28.pdf (accessed 26 January 2022).
9. Ivanova L.V., Nykyforenko V.H. (2013) Zastosuvannia nestandardnykh form zainiatosti na suchasnomu rynku pratsi [Application of non-standard forms of employment in the modern labor market]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen* [Bulletin of socio-economic research], vol. 2(49), part 1, pp. 109–115. Available at: [http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2283/1/Застосування нестандартних форм зайнятості на сучасному ринку праці.pdf](http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2283/1/Застосування%20нестандартних%20форм%20зайнятості%20на%20сучасному%20ринку%20праці.pdf) (accessed 26 January 2022).

REFERENCES:

1. Ministerstvo yustyttsiyi (2022) *Robochyi chas ta yoho tryvalist* [Working hours and its duration]. Available at: https://minjust.gov.ua/m/str_8396 (accessed 26 January 2022).
2. Kvasko A.V., Kotliarevskiy Ya.V., Melnykov O.V., Siryk M.V. (2010) *Normuvannia, orhanizatsiia ta oplata pratsi v polihrafii* [Rationing, organization and payment in printing]. Kyiv: NTUU «KPI». (in Ukrainian)
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2018 rik* [Statistical Yearbook of Ukraine for 2018] Zhytomyr: TOV «BUK-DRUK». Available at: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/zb_yearbook_2018.pdf (accessed 01 February 2022).
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2019 rik* [Statistical Yearbook of Ukraine for 2019] Kyiv. Available at: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/zb_yearbook_2019.pdf (accessed 01 February 2022).
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2021) *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2020 rik* [Statistical Yearbook of Ukraine for 2020]. Kyiv. Available at: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Yearbook_2020.pdf (accessed 01 February 2022).
10. Nova doba (2021) Rynok pratsi v Ukraini u 2021 rotsi. Pidsumky u tsyfrakh ta faktakh [The labor market in Ukraine in 2021. Results in figures and facts]. Available at: <https://novadoba.kiev.ua/2021/12/21/9742> (accessed 26 January 2022).
11. Pysarevska H.I. (2016) Vykorystannia taim-menedzhmentu dlia pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia personalom [Using time management to improve the efficiency of personnel management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomiczni nauky»* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»], vol. 20, part 1, pp. 148–153. Available at: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_20/1/38.pdf (accessed 26 January 2022).
12. Tul S.I. (2019) Novi formy pratsi v umovakh didzhytalizatsii ekonomiky ta svitovoho rynku pratsi [New forms of labor in the context of digitalization of the economy and the world labor market]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University], vol. 23, part 2, pp. 100–105. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/21.pdf (accessed 26 January 2022).

Стаття надійшла до редакції 10.02.2022.
The article was received 10 February 2022.