

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу**  
**Інститут економіки та менеджменту**  
**Кафедра прикладної економіки**

**СМОТРИЦЬКИЙ Віталій Анатолійович**

**УДК 336.6**

# **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**Аналіз та оцінка стану організації праці на підприємствах з виробництва  
металопластикових конструкцій та шляхи підвищення її ефективності**

Бізнес-економіка

---

(назва освітньої програми)

051 - Економіка

---

(шифр і назва спеціальності)

/ В.А Смотрицький/

---

(підпис ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

**Науковий керівник: Галина Олексіївна Зелінська, док. екон. наук, професор**

---

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

**Завідувач кафедри**

У. Б. Бережницька

---

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

**Рецензент**

І.Б. Гобир

---

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

## ЗАВДАННЯ

### НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

**Смотрицькому Віталію Анатолійовичу**

(прізвище, ім'я, по-батькові)

**1. Тема проекту (роботи)** Аналіз та оцінка стану організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій та шляхи підвищення її ефективності

керівник проекту (роботи) Зелінська Галина Олексіївна, доктор економічних наук, професор затверджені наказом закладом вищої освіти від 15.11.2023 р. № 664/7

**2. Строк подання студентом проекту (роботи)** \_\_\_\_\_ 08.01. 2024 р.

**3. Вихідні дані до проекту (роботи)** Результати і матеріали отримані під час проходження переддипломної практики, матеріали мережі Інтернет, планові та фактичні дані по ТОВ «СТЕКО» за 2018-2022 роки

**4. Зміст розрахунково - пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

Вступ

1. Теоретико-методичні основи аналізу та оцінки рівня організації праці

2. Аналіз ефективності організації праці підприємств з виробництва металопластикових конструкцій

3 Напрями підвищення ефективності організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій

Висновки

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

Таблиці, рисунки, графіки, діаграми.

## 6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 14 листопада 2022 року

Керівник \_\_\_\_\_  
(підпис)

проф. Зелінська Г.О.  
(розшифровка підпису)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис)

Смотрицький В.А.  
(розшифровка підпису)

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	25.10.2023	виконано
2	Теоретико-методичні основи аналізу та оцінки рівня організації праці	10.11.2023	виконано
3	Аналіз ефективності організації праці підприємств з виробництва метало-пластикових конструкцій	25.12.2023	виконано
4	Напрями підвищення ефективності організації праці на підприємствах з виробництва метало-пластикових конструкцій	04.01.2024	виконано
5	Висновки	08.01.2024	виконано

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)

Смотрицький В.А.  
(розшифровка підпису)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

проф. Зелінська Г.О.  
(розшифровка підпису)

## РЕФЕРАТ

У магістерській роботі проведено теоретико-прикладне дослідження стану організації праці та шляхів підвищення її ефективності на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій, зокрема на ТОВ «СТЕКО».

**Метою** роботи є аналіз й оцінка стану організації праці на ТОВ «СТЕКО», як одному з провідних підприємств України з виробництва металопластикових конструкцій.

Для реалізації мети сформульовано такі завдання:

- дослідити теоретико-методичні аспекти організації праці на підприємстві;
- розкрити сутність факторів, що впливають на ефективність організації праці на підприємстві;
- провести аналіз стану господарської діяльності підприємств України з виробництва металопластикової продукції зокрема аналіз ОТЕП ТОВ «СТЕКО», організації праці, нормування праці на підприємстві а також рівня розподілу та кооперації праці;
- обґрунтувати напрями щодо підвищення ефективності організації праці на досліджуваному підприємстві та подібних підприємств України.

В роботі використано як загальнонаукові (системного аналізу, індукції та дедукції), так і спеціальні методи та прийоми економічного аналізу (порівняння, спостереження, анкетування, ряди динаміки, графічні тощо).

Розроблено та обґрунтовано напрями з підвищення ефективності організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій в т.ч на ТОВ «СТЕКО».

Ключові слова: організація праці, нормування праці, спеціалізація, кооперація, продуктивність праці, кваліфікація, фотографія робочого часу.

## ABSTRACT

In the master's thesis, a theoretical-applied study of the state of labor organization and ways of increasing its efficiency at enterprises producing metal-plastic structures, in particular at LLC "STEKO", was carried out.

The purpose of the work is to analyze and assess the state of labor organization at STECO LLC, as one of the leading enterprises of Ukraine for the production of metal-plastic structures.

To realize the goal, the following tasks have been formulated:

- to investigate the theoretical and methodological aspects of labor organization at the enterprise;
- reveal the essence of the factors affecting the efficiency of labor organization at the enterprise;
- conduct an analysis of the state of economic activity of Ukrainian enterprises producing metal-plastic products, in particular an analysis of OTEP LLC "STEKO", labor organization, labor regulation at the enterprise, as well as the level of labor distribution and cooperation;
- to substantiate directions for improving the efficiency of labor organization at the investigated enterprise and similar enterprises in Ukraine.

The work uses both general scientific (system analysis, induction and deduction) and special methods and techniques of economic analysis (comparison, observation, questionnaire, series of dynamics, graphic, etc.).

Measures to improve the efficiency of labor organization at enterprises producing metal-plastic structures, including at LLC "STEKO" were developed and substantiated.

Key words: labor organization, labor regulation, specialization, cooperation, labor productivity, qualification, photograph of working hours.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ</b> .....	11
1.1 Зміст і завдання раціональної організації праці та сутність «ефективності праці» як економічної категорії.....	11
1.2 Фактори, що впливають на ефективність організації праці на підприємстві.....	17
1.3 Вибір та обґрунтування системи показників для оцінки рівня організації праці.....	21
1.4. Методика оцінки та аналізу показників рівня організації праці на підприємстві.....	26
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1</b> .....	28

<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА МЕТАЛОПЛАСТИКОВИХ КОНСТРУКЦІЙ</b> .....	30
2.1. Загальний аналіз господарської діяльності підприємств з виробництва металопластикових конструкцій в Україні.....	30
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ«СТЕКО» .....	43
2.3. Аналіз загальних показників рівня організації праці.....	46
2.4. Аналіз та оцінка рівня розподілу і кооперації праці на ТОВ «СТЕКО».....	51
2.5. Аналіз завантаження працівників основною та допоміжною роботою .....	55
2.6. Аналіз рівня нормування праці на ТОВ «СТЕКО».....	59

					МР. ЕКм – 45.00.00.000 ПЗ			
Змн.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата	Аналіз та оцінка стану організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій та шляхи підвищення її ефективності.	Літ.	Арк.	Акрушів
Розробив.		Смотрицький В.						
Перевірив		Зелінська Г.О.						
Реценз.								
Н. Контр.								
Затверджую		Бережницька У.				ІФНТУНГ, ЕКм-22-1		

2.7. Класифікація та оцінка можливих резервів поліпшення організації праці на підприємстві.....	67
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	70

**РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ**

**ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З**

**ВИРОБНИЦТВА МЕТАЛОПЛАСТИКОВИХ КОНСТРУКЦІЙ..... 73**

3.1. Основні напрями удосконалення організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій.....	73
--	----

3.2. Напрями підвищення ефективності організації праці управлінського персоналу підприємства.....	80
---	----

3.3. Модернізація системи мотивації як пріоритетний напрям підвищення ефективності організації праці.....	87
---	----

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	96
----------------------------	----

<b>ВИСНОВКИ</b> .....	98
-----------------------	----

<b>ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА</b> .....	103
--	-----

<b>БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА</b> .....	107
-------------------------------------	-----

					МР. ЕКм – 45 .00.00.000 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Формування конкурентних переваг є одним із основних завдань підприємств в умовах висококонкурентного ринку. Зважаючи на динамічність діджиталізації ринку, важливим є використання інструментів цифрового маркетингу у діяльності підприємств, передусім у сфері їх збутової та комунікаційної політики. Консервативність окремих галузей та компаній, які функціонують у них, суттєво знижує їх популярність. Стандартним способом отримати конкурентну перевагу є, до прикладу, створення Інтернет-магазину повного циклу (від вибору товару до здійснення покупки та обрання точки доставки), проте специфіка окремих галузей полягає у неможливості використання стандартизованого підходу. Наприклад, мова йде про компанії, що здійснюють виробництво та продаж металопластикових віконних конструкцій. Обмеження закупівлі даних товарів в Інтернеті пов'язані з необхідністю проведення індивідуальних замірів. Проте, таким компаніям теж доцільно використовувати Інтернет-технології для інформування клієнтів, формування їх лояльності, посилення капіталу бренду.

Сьогодні на ринку металопластикових та світлопроникних конструкцій спостерігаються стрімкі зрушення і безліч інновацій. Одночасно зі зростанням обсягів продажу металопластикових конструкцій відбувається перерозподіл ринку на користь українського виробника, а також на користь продукції відомих західних брендів.

За даними провідних операторів вітчизняного ринку, щороку в Україні продається виробів з металопластикових конструкцій більше як на 20 млн. грн.. З усього розмаїття продукції підприємств з виробництва металопластикових конструкцій найшвидше зростає попит на ощадливі у споживанні тепла і довговічні у використанні віконні конструкції.

Комплексний огляд ринку віконних конструкцій України, зокрема аналіз впливу чинників маркетингового середовища на операторів ринку, здійснили Лаганін В. О. та Янковська Л. А. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства на досліджуваному ринку, а саме віконних

металопластикових конструкцій, як інструмент антикризового управління ним, проведено Біденко К. Р. Автором обґрунтовано доцільність аналізу зовнішнього середовища у процесі антикризового управління підприємствами, на основі чого здійснено огляд ринку ПВХ- профілів та PEST-аналіз. Рентабельність галузі віконних конструкцій проаналізовано Коваленко Д. О., Вяльцевою І. П., зокрема існуючі підходи щодо розрахунку рентабельності та її коефіцієнтів, особливості і проблеми ведення віконного бізнесу в Україні та можливі шляхи щодо підвищення його рентабельності. Проте, проведений аналіз наукових публікацій свідчить, що у них недостатньо уваги приділяється дослідженню ринку віконних конструкцій України та дослідження їх конкурентоспроможності. Для забезпечення зростання ринкової частки вітчизняних виробників металопластикової продукції, українським підприємствам варто приділяти більше уваги питанням організації праці і виробництва, зокрема нормуванню. Це стане хорошим підґрунтям щодо аналізу інвестиційної привабливості таких підприємств.

Тому, актуальність досліджуваної теми обумовлена соціально-економічними перетвореннями, які характеризують сучасний стан і тенденції розвитку українських підприємств й потребують приведення в дію всіх резервів ефективності використання трудового і виробничого потенціалу, що, в свою чергу, є неможливим без успішного вирішення проблем в сфері організації праці, особливо її удосконалення на сучасних підприємствах.

Проблемам організації праці присвячені роботи В. М. Данюка, В. В. Колесника, Н. Н. Сердюка тощо. Досліджуючи як один з напрямів організації праці проблему оцінки та оплати праці, А. Костишина обґрунтовує шляхи вдосконалення методів оцінки праці та її оплати в контексті інтеграції України до ЄС, а І.Л. Петрова розглядає можливі реакції працюючих на організаційні зміни, викликані економічними перетвореннями. М.Ю. Сандуленко, Т.В. Перепельчук здійснили аналіз діючих систем мікроелементних нормативів з метою можливості їх використання для удосконалення нормативної бази України.

**Мета і задачі дослідження.** Метою магістерської роботи є аналіз й оцінка стану організації праці на ТОВ «СТЕКО», як одному з провідних підприємств України з виробництва металопластикових конструкцій.

Для реалізації мети сформульовано такі завдання:

- дослідити теоретико-методичні аспекти організації праці на підприємстві;
- розкрити сутність факторів, що впливають на ефективність організації праці на підприємстві;
- провести аналіз стану господарської діяльності підприємств України з виробництва металопластикової продукції, зокрема аналіз ОТЕП ТОВ «СТЕКО», організації праці, нормування праці на підприємстві а також рівня розподілу, спеціалізації та кооперації праці;
- обґрунтувати напрями щодо підвищення ефективності організації праці на досліджуваному підприємстві та подібних підприємств України.

**Об'єктом дослідження** є процеси організації праці на підприємстві з виробництва металопластикових конструкцій та напрями її підвищення.

**Предметом дослідження** – виступають теоретичні та методичні засади оцінювання стану організації праці на ТОВ «СТЕКО».

**Методи дослідження.** В роботі використано як загальнонаукові (системного аналізу, індукції та дедукції), так і спеціальні методи та прийоми економічного аналізу (порівняння, спостереження, анкетування, ряди динаміки, графічні тощо).

Інформаційною базою для написання роботи стали фактичні дані по ТОВ «СТЕКО», літературні джерела зокрема статті та монографії по темі дослідження.

**Практичне значення даного дослідження** у тому, що наведені рекомендації можуть бути використані у роботі економічних служб для аналізу поточного стану організації праці та виробництва на підприємстві. Апробація роботи знайшла відображення у опублікованих тезах Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів і молодих вчених «Адаптація до глобальних змін та викликів: нові форми економіки, ресурсоефективні технології, захист

довкілля»: *Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів і молодих вчених, м. Івано-Франківськ, 18 травня 2023 р.* Відповід. за вип.: У.Б. Бережницька, Т.М. Паневник. Івано-Франківськ: Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, 2023. Ч.1. С.212-215 на тему: «Теоретичний аспект сутності інвестиційної привабливості підприємства».

**Обсяг і структура роботи.** Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 107 сторінок.

Періодом дослідження обрано 2018-2022 роки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ

#### 1.1. Зміст і завдання раціональної організації праці та сутність «ефективності праці» як економічної категорії

Проблема ефективності діяльності суб'єктів господарювання, виробничого процесу та управління завжди посідала одне з провідних місць серед важливих проблем економічної науки та практики.

*Організація праці* — це спосіб поєднання безпосередніх виробників із засобами виробництва з метою створення сприятливих умов для одержання високих кінцевих соціально-економічних результатів. Організація праці є об'єктивною необхідністю і невід'ємною складовою трудової діяльності людини. Вона має сприяти вдосконаленню всіх процесів праці, виробничих структур для досягнення найвищої ефективності суспільного виробництва.

Раціональною вважається така організація праці, яка, ґрунтуючись на досягненнях науки і техніки, дозволяє поєднати техніку і людей у єдиному виробничому процесі і за найменших витрат матеріальних і трудових ресурсів одержати найкращі результати, домагаючись при цьому підвищення продуктивності праці та збереження здоров'я.

Раціональна організація праці передбачає науково обґрунтовані зміни на основі досягнень науки, техніки і передового досвіду, нагромадженого в даній галузі виробництва, і повинна сприяти підвищенню якості продукції, культури обслуговування, ефективності виробництва і рентабельності підприємства.

В умовах ринкової економіки на всіх рівнях управління можна виділити *економічні та соціально-психологічні завдання* щодо поліпшення організації праці.

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

*Соціально-психологічні завдання* передбачають створення таких умов праці, які б забезпечували високий рівень працездатності зайнятих у виробництві. Крім того, працівники мають одержувати задоволення від роботи, яку виконують.

Ці завдання пов'язані між собою і повинні вирішуватися в комплексі. Без вирішення психофізіологічних і соціальних завдань не будуть вирішені економічно.

Вперше наукова теорія праці знайшла відображення в тейлоризмі і подальший її розвиток полягав у переході до концепцій «збагачення праці», «автономних груп», «гуманізації праці», які потім продовжили свій розвиток у складі більш широких економіко-соціологічних і політико-ідеологічних теорій «демократії в промисловості», «соціальної інтеграції» та ін.

Організація праці на підприємстві охоплює такі основні напрями [1, с 25]:

- 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 і обслуговування робочих місць, що сприяють раціональному використанню робочого часу;
- 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, встановлення 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;

- 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 і безпеки праці;

- зміцнення дисципліни праці, підвищення творчої активності працівників;

- мотивація й оплата праці.

Одними з найбільш істотних елементів організації праці виступають підбір, підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації працівників. Робота з кадрами відноситься до організації праці, тому що без забезпечення визначеного рівня вмілості працівника, без його професіоналізму не можна розраховувати ефективну діяльність на виробництві.

Важливим елементом організації праці є *поділ праці*. Він передбачає різні види діяльності, робіт або операцій, які доповнюють одна одну. *Поділ праці* на підприємстві передбачає спеціалізацію окремих працівників на виконанні певної частини спільної роботи. Виокремлюють: *технологічний, поопераційний, функціональний, професійний, кваліфікаційний* поділ праці [2, с.32].

*Технологічний поділ праці* передбачає поділ виробничого процесу за видами, фазами і циклами.

*Поопераційний поділ праці* означає закріплення за працівниками окремих операцій для скорочення виробничого циклу.

*Функціональний поділ праці* відбувається між різними категоріями працівників, які входять до складу персоналу (робітники, керівники, спеціалісти і службовці), а також між основними і допоміжними робітниками.

Основні робітники беруть безпосередню участь у зміні форми і стану предметів праці і виконують технологічні операції з виготовлення основної

продукції. Допоміжні робітники створюють необхідні умови для безперебійної та ефективної роботи основних робітників. Вони зайняті на таких роботах: транспортуванні готових виробів, деталей, матеріалів; ремонті устаткування; виготовленні інструменту; технічному контролю якості продукції тощо.

*Професійний поділ праці* відбувається між групами робітників за ознакою технологічної однорідності виконуваних ними робіт і залежить від знарядь і предметів праці, технологій виробництва. Під впливом розвитку цих чинників відбуваються зміни в професійному поділі праці, що характеризуються зростанням кількості професій механізованої праці, скороченням переліку вузьких професій і спеціальностей та збільшенням кількості професій широкого профілю. Так, часткова механізація супроводжується поопераційним поділом праці, вузькою спеціалізацією працівників. Комплексна механізація передбачає об'єднання вузьких спеціальностей робітників, розширення їх професійного профілю.

*Кваліфікаційний поділ праці* зумовлюється різним ступенем складності виконуваних робіт і полягає у відокремленні складних робіт від простих. Водночас враховується технологічна складність виготовлення продукції, складність функцій з підготовки і здійснення трудових процесів, а також контролю за якістю продукції.

З метою досягнення певного виробничого ефекту говорять про *кооперацію* як форму організованої виробничої взаємодії між окремими працівниками, колективами бригад, діляниць, цехів, служб у процесі праці. Існують наступні форми кооперації праці:

- міжцехова (між цехами (службами) організації);
- внутрішньоцехова (між ділянками (службами) цеху);
- внутрішньоділянична (між окремими виконавцями або ланками);
- внутрішньобригадна (між членами бригади) [3, с.97].

Ефективність кооперації полягає в забезпеченні найраціональнішого використання робочої сили і засобів праці, безперервності виробничих процесів, ритмічного виконання робіт, підвищення продуктивності праці, а

також у встановленні раціональних соціально-трудоваих взаємовідносин між учасниками виробництва та узгодженні їхніх інтересів і цілей виробництва.

На підприємстві кооперування праці може здійснюватися за умов індивідуального виконання роботи на окремих робочих місцях, багатостатної роботи або суміщення трудових функцій і спеціальностей під час колективної роботи. Серед колективних форм організації праці провідне місце посідають групові форми організації праці, зокрема, виробничі бригади.

Важливим елементом організації праці на підприємстві є вдосконалення планування, організації і обслуговування робочих місць з метою створення на кожному з них необхідних умов для високопродуктивної праці та встановлення технічно обґрунтованих норм праці, що є відправним пунктом для її подальшого удосконалення. При нормуванні праці важливою характеристикою є умови праці, що являють собою сукупність факторів зовнішнього середовища, які здійснюють вплив на працездатність і здоров'я людини в процесі праці.

Дисципліни праці на підприємстві виступає одною з умов ефективної організації праці.

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

Отримання ефекту та підвищення рівня ефективності діяльності завжди виступають кінцевою метою при втіленні стратегічних планів розвитку, інвестиційних та інноваційних проектів, економічних і соціальних завдань та управлінських рішень як на макро-, так і на мікрорівні [4, с. 249]. При всій важливості інших складових саме ефективність є головним чинником забезпечення конкурентоспроможності продукції, а також формує капітал підприємства і, як результат, його ринкову вартість [4, с. 98].

Як стверджують ряд вчених [4, с. 207; 5, с. 685], термін «ефективність» є одним з найпоширеніших та широко вживаних. Так, Родіонова І. підкреслює [6, с. 20], що ефективність праці займає центральне місце в науковій та виробничій

діяльності, у сфері управління працею та персоналом. Прибутковість та конкурентоздатність підприємства неможливі без ефективності виробничого та управлінського процесу, ефективного використання наявних ресурсів.

Починаючи дослідження ефективності організації праці на промислових підприємствах, необхідно розглянути сутність даного явища та трактування понять «ефективність» і «ефективність праці».

Ефективність праці та ефективність підприємства за своїм трактуванням здаються схожими не через їх тотожність, а через те, що ефективність праці є частиною загальної ефективності діяльності організації.

Праця представляє собою процес свідомої доцільної діяльності людей, в якій вони видозмінюють зовнішню природу, опосередковують, регулюють і контролюють обмін речовин між собою і водночас змінюють власну природу [7, с. 260]. Отже, згідно з канонами економічної теорії [8; 9; 10; 11], праця є одним із факторів виробництва. Тому ефективність праці є складовою загальної ефективності виробництва на підприємстві.

На думку Кончаковського Є. [12], категорія «ефективність праці» є самостійною, оскільки відбиває якісний бік використання ресурсів праці. Дана категорія включає в себе як продуктивну, так і непродуктивну працю, а також характеризує відповідність виробленої продукції щодо потреб суспільства і результату діяльності як окремого працівника, так і трудового колективу. Також науковець зазначає, що некоректним є ототожнення поняття ефективності праці та ефективності виробництва, останнє з яких відображає не лише результати праці, а й результативність виробництва в цілому. Також Кончаковський Є. вважає [12], що категорія «ефективність праці» також повинна характеризувати ступінь ефективності використання інших видів ресурсів. За його визначенням ефективність праці як соціально-економічна категорія відображає відносини між людьми, що складаються в процесі виробництва і визначає здатність праці створювати певну кількість товарів (робіт, послуг) конкретної споживчої якості, з витрачанням визначеного обсягу ресурсів за одиницю часу. За іншими визначеннями науковців [13, с. 11; 130;

151] ефективність праці розглядається як трудова діяльність при її вимірі у співвідношенні витрат та результатів праці.

Таким чином, під ефективністю організації праці працівників розуміють соціально-економічну категорію, яка відображає реальний рівень віддачі праці при необхідному забезпеченні їх основними та оборотними засобами з врахуванням ризиків, обумовлених негативним впливом зовнішнього середовища.

## **1.2. Фактори, що впливають на ефективність організації праці на підприємстві**

Система управління ефективністю організації праці на підприємстві представляє собою важливий інструмент, при вмілому використанні якого можливо підвищити ефективність діяльності не лише персоналу, а й всієї організації в цілому, виробничого процесу та життєдіяльності її структурних підрозділів. Тобто механізм формування ефективності праці є одним з важливих етапів на шляху до збільшення прибутковості та конкурентоздатності підприємства. При виборі та побудові механізму управління ефективністю організації праці на підприємстві важливо враховувати вплив факторів, які змінюють ефективність праці.

Класифікація факторів впливу на ефективність організації праці на підприємствах здійснюється відповідно до вибору певних критеріїв (див. табл.1.1)

До економічних факторів впливу можна віднести рівень заробітної плати робітника; до організаційних – режим роботи, умови праці, систему атестації працівників, підвищення кваліфікації, перекваліфікації, якість комунікаційних процесів, систему оплати праці, управлінську політику, рівень автоматизації важких та рутинних процесів, рівень НТП та використання його досягнень; до

соціальних – мікроклімат, мотивацію, стимулювання, можливість кар’єрного росту; до виробничих – оснащеність робітників основними та оборотними фондами, транспортне забезпечення, техніку та технологію, забезпечення природними ресурсами; до правових – нормативно-правову базу забезпечення соціально-економічної та виробничої діяльності персоналу підприємства, регулювання системи управління персоналом та виконання норм та порядків, закріплених законодавчою базою.

Правові механізми регулювання захисту громадян, що є суб’єктами таких інститутів трудового права, як робочий час, оплата праці, охорона праці та ін., мають неабиякий вплив на ефективність роботи працівників через призму забезпеченості прав та обов’язків у процесі управлінської діяльності щодо підвищення ефективності праці працівників.

Таблиця 1.1 – Класифікація факторів, що впливають на ефективність організації праці

Критерій	Класифікація
За природою дії	Економічні Організаційні Соціальні Виробничі Правові
За відношенням до об’єкту дослідження	Внутрішні Зовнішні
За масштабом впливу	Персональні ( на мікрорівні) Групові, командні ( на мезорівні) Колективні ( на макрорівні)
За часовим горизонтом	Постійні Змінні
За можливістю виміру впливу	Вимірні Невимірні

Внутрішніми факторами є такі, що впливають на організацію та ефективність праці зсередини організації (мотивація, управлінська політика, умови праці та ін.). Зовнішні фактори мають вплив на ефективність організації праці з зовнішнього середовища підприємства (ринковий механізм, культура та соціальні цінності, законодавча база тощо).

Персональні фактори впливу мають безпосередній вплив на конкретного працівника. Це можуть бути стан здоров'я робітника, розумові та фізичні здібності, освіта, умови праці. Групові або командні впливають на окремі угруповання підприємства, а колективні фактори впливають на весь колектив підприємства відповідно.

Постійні фактори мають безперервний вплив на ефективність організації праці працівників (система оплати праці, графік роботи). Змінні фактори мають непостійний характер впливу, можуть досить помітно впливати на ефективність організації праці деякий час, а потім зменшувати ступінь свого впливу (атестація працівників, ступінь задоволення роботою, стан здоров'я працівника).

Вимірні фактори впливу можливо легко і з точністю оцінити, виміряти у числовому, процентному або іншому вигляді (наприклад рівень заробітної плати). Невимірні – неможливо точно та достовірно оцінити (законодавча база, рівень конкуренції, мікроклімат у трудовому колективі).

Дослідження факторів ефективності організації праці не слід обмежувати кількісними параметрами праці й капіталу та їх технологічним поєднанням. Ефективність праці є багатоаспектною економічною категорією, кожен з аспектів якої розкриває окремі її сутнісні сторони і виражається у менш місткій категорії. Такими категоріями є продуктивність, якість, результативність праці тощо. Ефективність праці залежить насамперед від працівників. Як суб'єкт трудової діяльності персонал розглядається з точки зору біологічних, психологічних і соціальних властивостей, що впливають на трудовий процес та його результати. Це стать, вік, стан здоров'я, знання, уміння, досвід, винахідливість, свідомість, сумлінність, дисциплінованість, організованість, інтереси, потреби тощо. Ефективність організації праці залежить також від умов трудової діяльності: соціально-економічних, організаційних, правових, психологічних, санітарно-гігієнічних, природних. Стан середовища, в якому працюють люди, впливає на них, визначає рівень їхніх фізичних, інтелектуальних і моральних сил, ставлення до праці.

Узагальнюючим показником ефективності використання робочої сили є продуктивність праці, що характеризує співвідношення результатів та витрат, в даному випадку – результатів праці та її витрат.

Інтенсивність праці характеризує міру її напруженості й визначається кількістю фізичної та розумової енергії людини, витраченої за одиницю часу. Підвищення інтенсивності праці також має межі, а саме фізіологічні та психічні можливості людського організму. Нормальна інтенсивність праці означає таку витрату життєвої енергії людини протягом робочого часу, яку можна повністю поновити до початку наступного робочого дня при реально доступній для цієї людини якості харчування, медичного обслуговування, використання вільного часу тощо.

Особливе місце серед організаційних факторів займає власне організація праці. Вона тісно пов'язана з організацією виробництва і охоплює: раціональне розділення і кооперацію праці між різними категоріями, групами працюючих і окремими виконавцями; організацію й обслуговування робочих місць; поліпшення санітарно-гігієнічних умов праці з доведенням їх до комфортних, усунення всякого роду виробничої шкідливості і небезпеки; підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації кадрів; вивчення і системне розповсюдження передових прийомів і методів праці; організацію раціональних, науково обґрунтованих режимів праці і відпочинку; реалізацію прогресивних норм і нормативів праці; зміцнення трудової і виробничої дисципліни [14]. Усі організаційні чинники тісно пов'язані один з одним і є єдиною системою організації виробництва, праці і управління. Важливе місце в системі організаційних чинників займає поліпшення структури кадрів, відносно скорочення управлінського персоналу і збільшення в загальній чисельності промислово-виробничого персоналу питомої ваги виробничих робітників, а в числі останніх – питомої ваги основних робітників.

Отже, в подальшому аналізі вплив факторів щодо підвищення ефективності організації праці відіграватиме вирішальну роль. Це дасть змогу

більш точно та достовірно обирати параметри та показники, вплив яких матиме визначальну роль на ефективність організації праці на підприємстві.

### 1.3. Вибір та обґрунтування системи показників для оцінки рівня організації праці

Система показників, які визначають рівень організації живої праці, повинна відповідати певним вимогам. Передусім в основі кількісної оцінки необхідно мати єдиний критерій, що дозволяє співставляти рівні організації праці у виробничих підрозділах.

Підвищення ефективності організації праці працівників на підприємствах представляє собою складний процес, який містить такі етапи:

1. Аналіз (оцінка) стану організації праці робітників.
2. Формування висновків про рівень ефективності праці працівників.
3. Виявлення механізму підвищення ефективності організації праці працівників на основі попередніх висновків.
4. Практична реалізація обраних напрямів.

Методика визначення рівня організації праці та нормування на підприємстві передбачає розрахунок та аналіз наступних показників [15, с.76]:

1. Коефіцієнт охоплення персоналу нормами праці:

$$K_{н.перс.} = \frac{Ч_n}{Ч_{заг}} \cdot 100\%, \quad (1.1)$$

де  $Ч_n$  – чисельність персоналу (робітників), що працюють за встановленими нормами праці;

$Ч_{заг}$  – загальна чисельність персоналу (робітників) на підприємстві.

2. Коефіцієнт продуктивності праці:

$$K_{III} = \frac{П_\phi}{П_{np}}, \quad (1.2)$$

де  $П_\phi$  – фактичний ріст продуктивності праці, %;

$P_{np}$  – проектний ріст продуктивності праці, %.

3. Коефіцієнт ритмічності роботи підприємства:

$$K_{pp} = \frac{H_p}{H_e}, \quad (1.3)$$

де  $H_p$  – число днів (діб) в місяці, відроблених ритмічно;

$H_e$  – загальне число відроблених днів (діб) в місяць.

4. Коефіцієнт виконання плану встановлюється із врахуванням виробничої програми, тобто планується разом із плануванням випуску продукції та показує рівень ефективності організації послідовності виробничих ланок, що сприяє виконанню плану та визначається за формулою:

$$K_{вн} = \frac{Q_{ф}}{Q_{пл}}, \quad (1.4)$$

де  $Q_{ф}$  – фактичний обсяг випуску продукції;

$Q_{пл}$  – плановий обсяг випуску продукції.

5. Коефіцієнт, що характеризує якість продукції:

$$K_{як} = 1 - \frac{Q_{б}}{100}, \quad (1.5)$$

де  $Q_{б}$  – питома вага бракованої продукції, %.

5. Коефіцієнт використання робітників за кваліфікацією характеризує відповідність рівня кваліфікації робітників, кваліфікації виконуваних робіт і визначається за формулою :

$$K_{рк} = \frac{\bar{P}_{рб}}{\bar{P}_p}, \quad (1.6)$$

де  $\bar{P}_{рб}$  - середній кваліфікаційний розряд робітників;

$\bar{P}_p$  - середній розряд виконуваних робіт.

6. Коефіцієнт технічного нормування праці, оцінює рівень технічного нормування при розробці норм на підприємствах, вивченні процесів праці на конкретних робочих місцях та аналізі отриманих даних та визначається за формулою:

$$K_{TH} = \frac{N_{TO}}{N_{заг}}, \quad (1.7)$$

де  $N_{то}$  – кількість технічно обґрунтованих норм на підприємстві;  
 $N_{заг}$  – загальна кількість норм на підприємстві.

7. Коефіцієнт охоплення робочих механізованою працею, показує рівень охоплення технічного нормування праці, що значною мірою залежить від механізації виробничого процесу і визначається за допомогою формули:

$$K_{mex} = \frac{Ч_{mex}}{Ч_{заг}}, \quad (1.8)$$

де  $Ч_{mex}$  – чисельність робітників, залучених до механізованої роботи;  $Ч_{заг}$  – загальна чисельність робітників цеху чи підприємства.

8. Коефіцієнт працездатності працюючих, що використовується з метою створення відповідних умов праці та системи охорони праці, котрі покликані мінімізувати травматизм на виробництві та розвиток професійних захворювань персоналу та обчислюється за формулою:

$$K_{п} = \frac{T_{втр}}{ССЧ}, \quad (1.9)$$

де  $T_{втр}$  – кількість людино-днів, втрачених через травматизм та захворювання;

$ССЧ$  – середньооблікова чисельність працюючих.

9. Коефіцієнт стану трудової дисципліни характеризує втрати часу, що мають місце при порушенні трудової дисципліни, і визначається за формулою:

$$K_{md} = 1 - \frac{T_{прог} \times \PhiРЧ}{ССЧ \times \PhiРЧ}, \quad (1.10)$$

де  $T_{прог}$  – кількість людино-днів, втрачених внаслідок прогулів;

$\PhiРЧ$  – фонд робочого часу одного робітника;

$ССЧ$  – середньоспискова чисельність працюючих.

10. Коефіцієнт використання робочого часу характеризує рівень максимально можливого його використання і визначається як :

$$K_{врч} = \frac{B_{ф} - B_{nl}}{B_{nl}}, \quad (1.11)$$

де  $B_{ф}$  – фактичні втрати робочого часу;

$B_{пл}$  – планові втрати робочого часу.

11. Коефіцієнт стабільності кадрів, характеризує кількість та якість персоналу і визначається наступним чином:

$$K_{ск} = 1 - \frac{Ч_{зб}}{ССЧ}, \quad (1.12)$$

де  $Ч_{зб}$  – чисельність працівників звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни.

12. Коефіцієнт робітників основного виробництва:

$$K_{об} = 1 - \frac{Ч_{дон.р}}{ССЧ}, \quad (1.13)$$

де  $Ч_{дон.р}$  – чисельність робітників допоміжного виробництва;

$ССЧ$  – середньоспискова чисельність працюючих.

Таким чином, для того, щоб всі вище перелічені показники та коефіцієнти, що використовуються при оцінці рівня організації праці та нормування на підприємстві поєднати та провести їх загальну оцінку, слід звести дані показники до певного комплексного, інтегрального показника, який інтерпретує значення даних показників. Тому ще одним із таких є:

13. Загальний коефіцієнт рівня нормування праці:

$$K_{заг} = \frac{K_{ПП} + K_{РР} + K_{ВН} + K_{ЯП} + K_{ТН} + K_{мех} + K_{П} + K_{то} + K_{врч} + K_{ск} + K_{об}}{11}; \quad (1.14)$$

Також для аналізу рівня організації праці на підприємстві застосовуються й наступні показники:

14. Коефіцієнт використання календарного фонду робочого часу визначається за формулою:

$$K_{к} = \frac{B_{д}}{T_{к}}, \quad (1.15)$$

де  $B_{д}$  – відпрацьовано людино-днів;

$T_{к}$  – календарний фонд робочого часу.

15. Коефіцієнт використання табельного фонду робочого часу визначається за формулою:

$$K_{м} = \frac{B_{д}}{T_{м}}, \quad (1.16)$$

де  $T_m$  – табельний фонд робочого часу;

$T_m = T_k$  – святкові і вихідні дні.

16. Коефіцієнт використання максимально можливого фонду робочого часу визначається за формулою:

$$K_k = \frac{B_d}{T_m}, \quad (1.17)$$

де  $T_m$  – максимально можливий фонд робочого часу;

$T_m = T_m$  – чергові відпустки.

17. Коефіцієнт використання робочого часу:

$$K_{рч} = \frac{T_{пз} + T_{оп} + T_{орм} + T_{воп}}{T_{зм}}, \quad (1.18)$$

де  $T_{пз}$  – час підготовчо-завершальних робіт, хв;

$T_{оп}$  – оперативний час роботи, хв;

$T_{орм}$  – час обслуговування робочого місця, хв;

$T_{воп}$  – час на відпочинок і особисті потреби, хв;

$T_{зм}$  – змінний робочий час, хв.

18. Коефіцієнт корисної роботи:

$$K_{кр} = \frac{T_{пз} + T_{оп} + T_{орм}}{T_{зм}}, \quad (1.19)$$

19. Коефіцієнт зайнятості:

$$K_3 = \frac{T_{зм} - T_{пн}}{T_{зм}}, \quad (1.20)$$

де  $T_{пн}$  – час нерегламентованих перерв, хв.

20. Коефіцієнт можливого ущільнення робочого часу:

$$K_{урч} = K_3 - K_{кр}, \quad (1.21)$$

21. Коефіцієнт можливого самоущільнення робочого часу:

$$K_{сурч} = 1 - K_3, \quad (1.22)$$

22. Коефіцієнт можливого підвищення продуктивності праці за рахунок усунення непродуктивної роботи і витрат у виробництві визначається за формулою:

$$K_{\text{мппп}} = \frac{T_{\text{оп}}^{\text{н}} - T_{\text{оп}}^{\text{ф}}}{T_{\text{оп}}^{\text{ф}}}, \quad (1.23)$$

де  $T_{\text{оп}}^{\text{н}}$ ,  $T_{\text{оп}}^{\text{ф}}$  - відповідно нормативний та фактичний оперативний час, хв.

Таким чином, обрана та обґрунтована система показників для оцінки рівня організації праці дозволить в повній мірі оцінити наявний його рівень та визначити резерви щодо підвищення ефективності праці на обраному для дослідження підприємстві.

#### 1.4. Методика оцінки та аналізу показників рівня організації праці на підприємстві

Для аналізу різних аспектів господарської діяльності підприємства та оцінки стану організації та нормування праці використовують такі методи та прийоми як:

- ✓ рядів динаміки;
- ✓ порівняння;
- ✓ табличний метод;
- ✓ графічного відображення;
- ✓ спостереження;
- ✓ метод прогнозування на основі лінії тренду.

*Динамічний ряд* – це ряд статистичних показників, які характеризують зміну явища а часі. Складовими динамічного ряду є два елементи: ряд періодів або моментів часу та ряд статистичних показників або рівнів ряду, які припадають на ці періоди або моменти часу [15, с.69]. Основними показниками динамічного ряду є:

*Абсолютні прирости* характеризують абсолютну швидкість розвитку явища і визначають як різницю між двома рівнями ряду:

$$\Delta y_{\text{ланц}} = y_i - y_{i-1}, \quad (1.24)$$

*Базовий абсолютний приріст:*

$$\Delta y_{\text{баз}} = y_i - y_{\text{баз}}, \quad (1.25)$$

де  $y_i, y_{\text{баз}}$  - рівні порівнюваного і базисного періодів;

$y_{i-1}$  - рівень, що передує періоду.

*Темпи росту* – відношення двох порівнюваних рядів ряду:

✓ *ланцюговий темп росту:*

$$T_{p\_ланц} = \frac{y_i}{y_{i-1}}, \quad (1.26)$$

✓ *базовий темп росту:*

$$T_{p\_баз} = \frac{y_i}{y_{\text{баз}}}, \quad (1.27)$$

*Темпи приросту* – показує на скільки відсотків порівнюваний рівень більший, ніж рівень, прийнятий за основу порівняння:

✓ *ланцюговий темп приросту:*

$$T_{пр\_ланц} = (T_{p\_ланц} - 1) \times 100\%, \quad (1.28)$$

✓ *базовий темп приросту:*

$$T_{пр\_баз} = (T_{p\_баз} - 1) \times 100\%, \quad (1.29)$$

*Метод порівняння* – найважливіший метод техніко-економічного аналізу, за допомогою якого оцінюється зміна одного показника по відношенню до іншого.

*Табличний метод* – відзначається компактністю і наочністю, оскільки таблиці служать для опрацювання, зберігання та систематизування цифрової інформації.

*Графічний метод* широко використовується в економічному аналізі, оскільки він дає точні наочні відображення інформації на графіку [15, с.32].

Одним з найбільш поширених в економічному аналізі є прогнозування. MS Excel пропонує різноманітні типи залежності: лінійна, логарифмічна, поліноміальна, степенева, експонентна, лінійна фільтрація. Першим кроком оцінки є теоретичне обґрунтування обраних залежностей відповідно до фактичного ряду. Потім на основі ранжування за кількома критеріями

(достовірність, відповідність, надійність тощо) оцінюється параметри прогнозу. Для визначення достовірності прогнозу використовують значення похибки апроксимації ( $R^2$ ). Чим ближче значення ( $R^2$ ) до одиниці, тим точніше обрана модель відбиває тенденцію розвитку, тобто, тим більше можна довіряти результатам прогнозування.

Запропонована методика в подальшому буде використана для аналізу стану організації та нормування праці з метою підвищення її ефективності на підприємствах з виробництва будівельних матеріалів.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1**

В першому розділі магістерської роботи з'ясовано сутність ефективності організації праці на підприємстві. Також визначено фактори, які впливають на раціональну організацію праці та її ефективність за різними критеріями. З'ясовано, що ефективність праці є багатоаспектною економічною категорією, кожен з аспектів якої розкриває окремі її сутнісні сторони.

Визначено, що раціональна організація праці є складовою частиною організації виробництва. Вона є основою ефективного використання персоналу.

Здійснено відбір факторів, які впливають на рівень організації праці. Серед них виділяють дві групи. Перша містить фактори, які не залежать від особливостей виробництва, серед них географо-кліматичні і соціально-економічні. Друга група факторів формується, з одної сторони, під впливом особливостей техніки, технології, економіки, а з іншого боку – під впливом особливостей трудового колективу.

Вибрано систему показників, які впливають на рівень організації праці, що дозволить в повній мірі оцінити наявний його рівень на підприємстві та визначити резерви підвищення ефективності організації праці.

Наведено методику, за якою буде проведено аналіз ефективності організації праці на підприємстві, обраному для дослідження.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА МЕТАЛОПЛАСТИКОВИХ КОНСТРУКЦІЙ

#### 2.1. Загальний аналіз господарської діяльності підприємств з виробництва металопластикових конструкцій в Україні.

Однією з галузей промисловості, де виготовляють матеріали, деталі, комплектуючі й конструкції для всіх видів будівництва є промисловість будівельних матеріалів. Не остання роль тут належить підприємствам з виробництва металопластикових конструкцій.

За даними Держстату України виробництвом будівельних матеріалів займається майже 9 тис. підприємств, більша частина яких зосереджена у Київській, Львівській, Харківській, Донецькій, Сумській та Житомирській областях. Проте асортимент та якість продукції вітчизняних виробників, не завжди задовольняє потреби сучасного будівництва, що змушує керівництво таких підприємств шукати шляхи щодо поліпшення якісних характеристик продукції, яка випускається та розширювати ринки збуту. З цією метою у Львівській області було збудовано ТОВ «Завод Стеко» для задоволення зростаючих потреб населення у металопластиковій продукції.

Розквіт будівництва у містах України до війни 2022 року визначив тенденції розвитку ринку металопластикових конструкцій. До кінця 90 –х років цей ринок був невеликим сегментом і займав приблизно 3% від загального обсягу виробництва віконних систем. Сьогодні металопластикові вікна займають до 90% віконного ринку України.

Частка українських виробників ПВХ вікон та дверей 95% і 5% – виробники європейських країн. Вікна з ПВХ нині складають приблизно 60% усіх випущених вікон. Обсяги продажів зростають, як, втім, і кількість фірм. За останні кілька років щорічний приріст обсягів продажів склав близько 50-60% [16]. В даний час в Україні представлено близько 60 виробників ПВХ- профілів,

хоча сумарна ринкова частка семи найбільших імпортерів складає близько 70%. Основним імпортером у віконному сегменті залишається Німеччина, значну частку ринку утримують Польща, Туреччина, Словаччина. Український ринок насичений металоконструкціями німецьких торгових марок як КВЕ, Veka, Aluplast, Rehau, Gealan, Kommerling, PlusTec, Salamander, Schuko, Тіссен, Trocal. Правда, не всю цю продукцію можна назвати німецькою, оскільки деякі великі концерни завозять в Україну профіль, вироблений на дочірніх підприємствах. Також на український ринок надходить профіль марок Горизонт (Чехія), Інтернова (Словаччина), Kompen, Wintech (Туреччина), Панорама (Угорщина), Plastmo (Данія) та ін.

П'ятірку лідерів за кількістю вироблених віконних конструкцій в 2022 році склали [17]:

1. «Стеко» — 960-980 тис. одиниць
2. «Вікар'off» — 530-550 тис. одиниць
3. Фабрика вікон «Екіпаж» — 350-370 тис. одиниць
4. ТОВ «Акорд-С » (ТМ Epsilon) — 190-210 тис. одиниць
5. Вікна Віконда (ТМ Віконда) - 190-210 тис. одиниць
6. Віконний завод «Основа» — 190-210 тис. одиниць.

Якщо провести аналіз успіху цих компаній, то по компанії «Стеко» слід відзначити вихід на повну виробничу потужність заводу в смт. Надич, Львівської області, що дало можливість суттєво знизити терміни виробництва продукції і, як наслідок, в сезон певну частину замовлень «відібрати» у конкурентів. Фабрика вікон «Екіпаж» так само домоглася успіху, закріпившись на ринку Західної України, завдяки налагодженій роботі на виробництві в м. Хмельницький і агресивної цінової політики, за допомогою якої вдалося залучити до роботи частину дилерів інших підприємств Західного регіону. Компанія «Вікар'off» зберегла своє друге місце за кількістю вироблених конструкцій, але в цілому скоротила випуск продукції, в порівнянні з 2019 роком. Основним фактором такого падіння став перехід на нові профільні

системи, що, певною мірою, спричинило відтік частини замовлень. Слід зазначити збільшення парку устаткування і модернізації виробничих потужностей. Компанії, розташовані з 4-го по 6-е місця показали результат, практично рівний 2018 рокові.

Кардинальні зміни, пов'язані з постачальниками компонентів з компаній, що входять до першої шістки, відбулися тільки в компанії «Вікнар'off»: відбулася заміна профільних систем власного виробництва на профільні системи компанії OPEN TECK, замість профільних систем компанії Aluplast були введені профільні системи Gealan, введена у виробництво фурнітура VORNE замість фурнітури ACCADO.

Виробники профілів в цілому досить оптимістичні в оцінках перспективності українського ринку ПВХ-вікон, одночасно зростає конкуренція між ними. Сьогодні фірми, які займаються продажем віконних металоконструкцій орієнтовані на індивідуального замовника. Це зумовлено вимогливістю клієнтів до якості продукції та сервісу, складністю отримання великого обсягу замовлень, а відповідно і завантаження виробничих потужностей. Крім того, ця частина ринку найбільш схильна до сезонних коливань попиту.

Всього в Україні в 2022 році було реалізовано близько 79,5 тисяч тонн ПВХ. Трійка лідерів виглядала наступним чином (рис.2.1):

1. ТОВ «Міропласт» (ТМ WDS) — 21 тис. тонн
2. ТОВ «Маядо» (ТМ WINTECH) — 17 тис. тонн
3. ТОВ «ОПЕНТЕК» (ТМ OPEN TECK) — 14 тис. тонн [18].

На сьогоднішній день в Україні є кілька гігантів виробництва алюмінієвого профілю. Це Талісман, Югчермет. Частка алюмінієвих профілів на віконному ринку України близько 10%, в основному це фасадні конструкції. Найбільш споживані імпортні алюмінієві профільні системи: ALUMIL (Греція), Балкан (Греція), ASAS, САРАЙ, Lorenzoline (Туреччина), HUEK, BROKELMANN, Schuco, HEROAL (Німеччина), Reynaers (Бельгія), Спектральний, METALPLAST, Jawal (Польща) та ін.

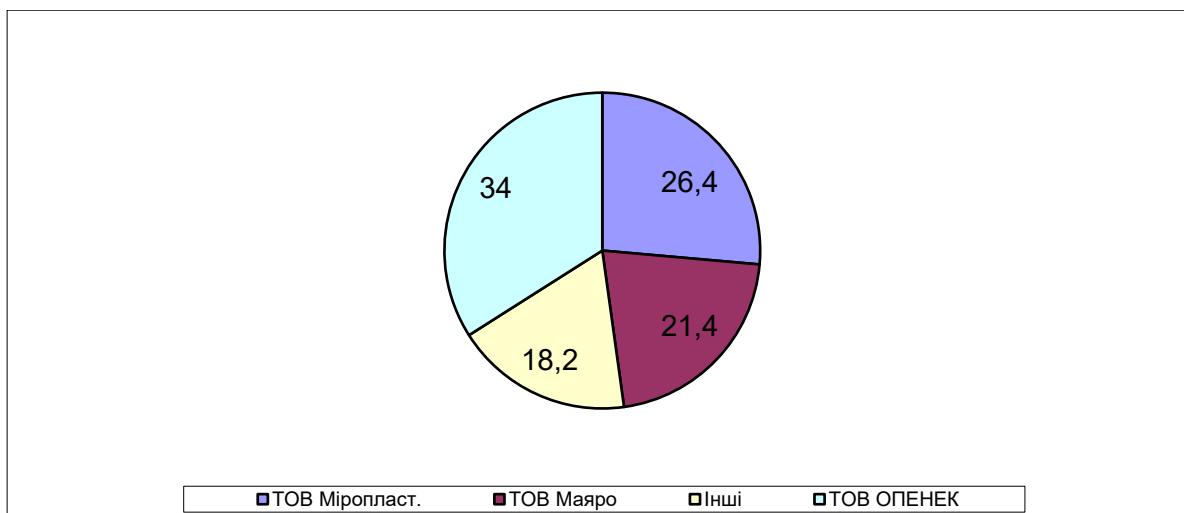


Рисунок 2.1 - Частка ПВХ-профілів, вироблена у 2022 році підприємствами в Україні

Для вікон і дверей зазвичай використовуються комбіновані профілі з поліамідними термомостами шириною не менше 18 мм. Останнім часом в практиці забудови українських міст з'явилося структурне скління, а також сталеві фасади на базі різних модифікацій СПАЙДЕР - систем.

У 2021 р. в Україні зареєстровано більше тисячі середніх та дрібних підприємств, які працюють у сфері продажу чи виробництва металопластикових та алюмінієвих віконних конструкцій, а також декілька десятків великих компаній (рис.2.2) [19].

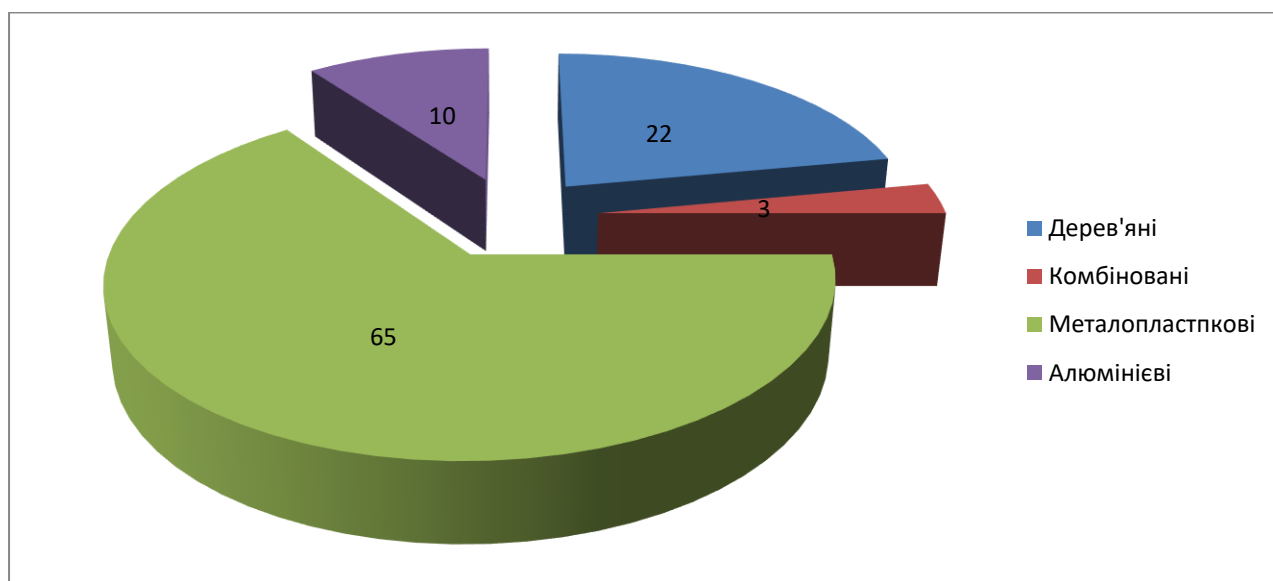


Рисунок 2.2 - Ринок вікон в Україні в 2021 р., %

Значну частину (близько 70%) ринку фурнітури в Україні займає поворотно-відкидна фурнітура 5 німецьких виробників (SIEGENIA - AUBI, WINKHAUS, GU, Шурінг, ROTO) і одного австрійського (Masco). На відміну від європейських країн, де поширені повнофункціональні вікна, в Україні використовується значна кількість глухих вікон, а також вікон з однією і двома глухими стулками і однієї поворотної. Сьогодні в цивільному будівництві зростає споживання поворотних конструкцій, в промисловому - фрамуг і глухих вікон, в приватному будівництві поворотно-відкидної фурнітури з щільною вентиляцією. Збільшилися продажі фурнітури не прямокутної, складної форми: трапецієподібної, арочної, трикутної, зріс інтерес і до протизламної фурнітури.

Для алюмінієвих виробів майже всі виробники алюмінієвих профілів пропонують свою фурнітуру. Присутні на ринку також італійські виробники фурнітури для алюмінієвих конструкцій - фірми SAVIO і Giesse. Основна частка ПВХ конструкцій, реалізується через дилерські торгові точки та магазини, розташовані в супермаркетах і гіпермаркетах. Важливим каналом збуту в останні роки стає інтернет. Насамперед, компанія STEKO будує свій асортимент у пропорції: приблизно 50% від загального асортименту складуть теплі віконні системи середнього сегменту (Steko S700, S600, S500), близько 30% буде відведено для вікон преміум класу (Steko IDEAL 8000) IDEAL 7000, Steko (IDEAL 4000, Steko S800) та 20% складуть вікна для приміщень з низькими вимогами до збереження тепла (Steko S400, S300). Наприклад, для сімей з дітьми це будуть вікна з елементами дитячої безпеки, спеціальною антибактеріальною ручкою Steko Bio Touch. Для клієнтів, яким важливо захистити свій будинок від злому – вікна із протизламною фурнітурою Steko plus. Збережеться і загальна тенденція до енергоефективності зі склопакетами нового покоління Steko Doublesilver plus. Для дизайнерських вікон використовується нестандартна конфігурація: імпости, шпроси, декоративні склопакети та ламінації.

Інший сегмент ринку займають фірми, що обслуговують тільки капітальне будівництво. Прибутковість виробництва забезпечується за рахунок великих обсягів замовлень. Більшість таких фірм є структурними підрозділами великих будівельних організацій. В даний час активно розвивається ще один сегмент віконного ринку - дилерський. Дилерські фірми займаються встановленням вікон і дверей та сервісними послугами «навколо» вікна.

Темп зростання галузі є відносно повільним, що зокрема зумовлено повільним економічним зростанням в Україні, проте із стрімким розвитком будівництва в останні роки (рис. 2.3) зріст попит на будівельні матеріали та комплектуючі, зокрема на віконні конструкції (рис.2. 4).

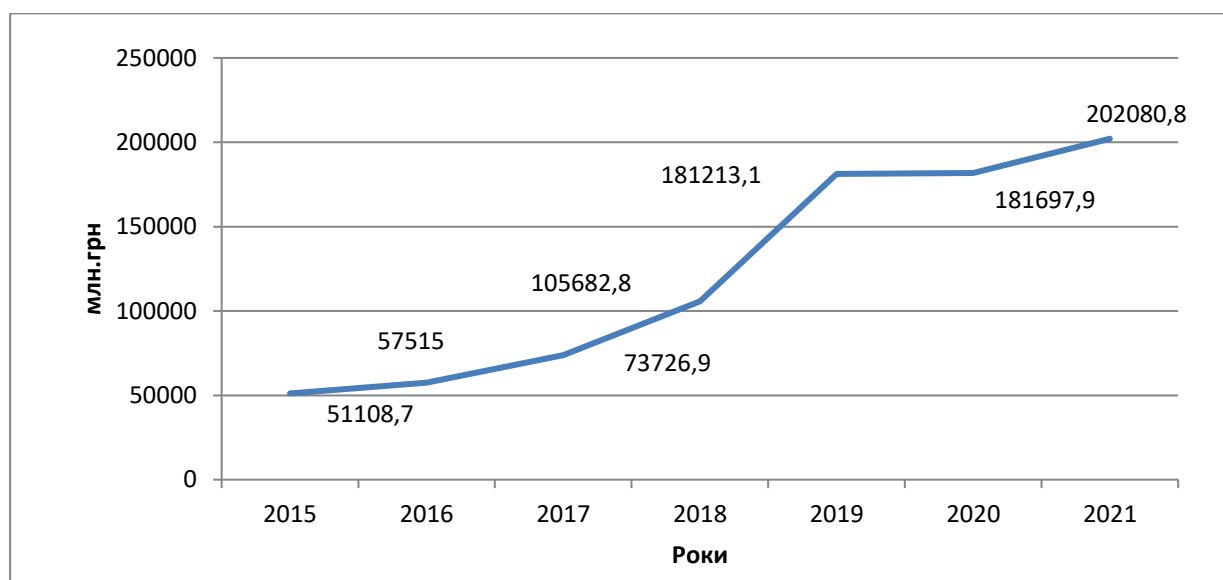


Рисунок 2.3 - Динаміка будівництва в Україні в 2014–2021 рр. в грошовому вираженні [20 ].

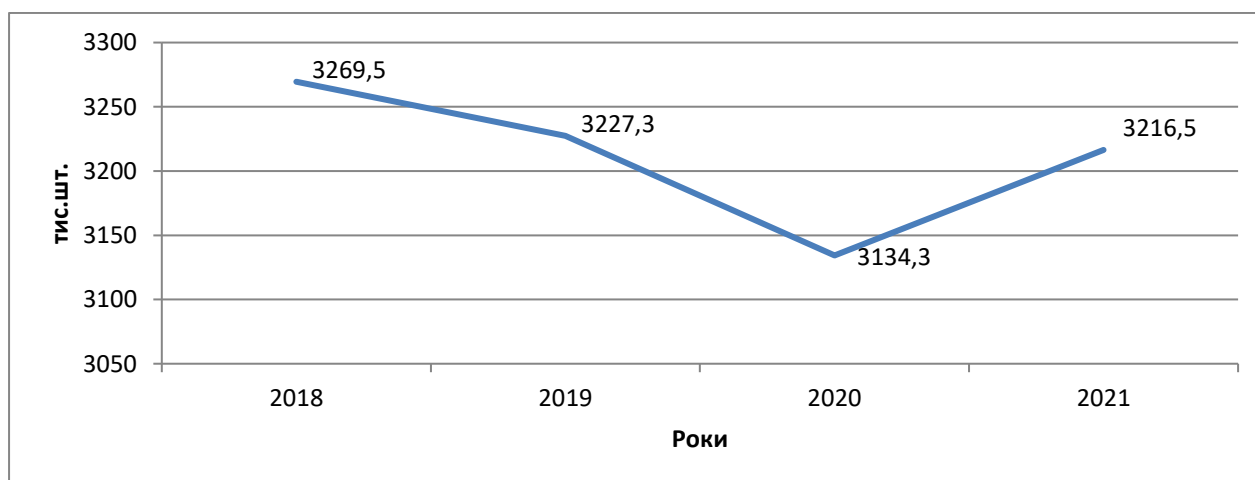


Рисунок 2.4 - Динаміка виробництва ПВХ-профілів в Україні в натуральному вираженні у 2017–2021 р.

Продукція на ринку металопластикових віконних конструкцій в Україні відрізняється широким асортиментом, проте є достатньо стандартизованою, а основними відмінностями, окрім видів пластику, є колірна гама. Близько 10–15 % споживачів надають перевагу замовленню оригінальних конструкцій. Основними споживачами на ринку металопластикових віконних конструкцій в Україні є забудовники. Має місце гуртова закупівля для новобудов та реконструкції промислових об'єктів. У 2022 р. найпопулярнішими фірмами-виробниками пластикових та металопластикових віконних профілів в Україні були Viknar'off, WDS, Epsilon, Viknaland, Термопласт плюс, Екран-вікновіт, АМТТ, Stekloplast, Steko, Darwin, Panorama.

Для оцінки ситуації в галузі пластикових та металопластикових віконних профілів в Україні доцільно здійснити аналіз за моделлю М. Портера [20]. Оцінка факторів за бальною шкалою подана у табл. 2.1. Значення оцінок: «0» – відсутність ознаки та її проявлення як фактору; «1» – слабкий вплив; «2» – помірний вплив; «3» – значний вплив.

Таблиця 2. 1– Аналіз конкурентних переваг у галузі металопластикових вікон та алюмінієвих конструкцій України, складено на основі [20].

Фактори конкуренції	Вага фактору	Середня оцінка	Зважений бал	Характеристика
<b>1. Конкуренція серед існуючих підприємств в галузі</b>				
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Кількість та сила конкуруючих підприємств	0,4	3	1,2	У галузі представлена значна кількість іноземних підприємств, які мають значну перевагу перед українськими виробниками.
Ступінь стандартизації товарів	0,1	1	0,1	Більшість продукції аналогічна
Бар'єри виходу з ринку	0,15	2	0,3	Витрати для переорієнтації виробництва є значними, зважаючи на специфіку виробничого обладнання, а для виходу з галузі – середніми.
Стратегії конкуруючих підприємств	0,1	2	0,2	Іноземні підприємства мають чітко визначені стратегії у порівнянні з українськими.

Продовження табл..2.1				
1	2	3	4	5
Зміна платоспроможності підприємств	0,25	3	0,75	Платоспроможність національних виробників низька у зв'язку з кризою, у той час іноземні підприємства можуть своєчасно виконувати грошові зобов'язання.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору	-	-	2,55	-
<b>2. Загрози появи нових конкурентів у галузі</b>				
Бар'єри входу на галузевий ринок	0,5	3	1,5	Галузь є капіталомісткою, ефекту від масштабу складно досягти у короткостроковій перспективі.
Доступ до каналів збуту	0,3	2	0,6	У галузі наявна значна кількість виробників, тому нові каналу збуту складно знайти.
Галузеві переваги	0,2	1	0,2	Через обмеженість джерел сировини, вартості техніки та обладнання, конкурентною перевагою може бути ексклюзивність товару.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору	-	-	2,3	-
<b>3. Загроза посилення ринкової влади споживачів</b>				
Статус споживачів	0,3	2	0,6	Основними клієнтами є гуртові замовники (забудовники).
Значимість товару у споживачів	0,55	3	1,65	Товар є важливим для споживача.
Стандартизація	0,15	1	0,15	Товар є стандартизованим, проте можливе виконання персоналізованого замовлення.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору	-	-	2,4	-
<b>4. Загроза зростання ринкової влади постачальників</b>				
Унікальність каналів поставок	0,45	2	0,9	Перейти від одного постачальника до іншого досить важко в зв'язку з технічними вимогами та довгостроковими домовленостями, обмеженнями виробничих потужностей тощо.
Значимість підприємств для постачальників	0,55	2	1,1	Підприємства галузі є важливими клієнтами для постачальників.

Продовження табл..2.1				
1	2	3	4	5
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору	-	-	2	-
<b>5. Загроза товарів-замінників</b>				
Зміна вподобань споживачів	0,5	1	0,5	Однією із основних альтернатив металопластиковим віконним конструкціям є дерев'яні вікна. Також існують альтернативні товари, що не мають високої популярності серед споживачів.
Вартість альтернативних товарів для споживачів	0,5	1	0,5	Альтернативні товари мають вищу вартість через відсутність економії на масштабі та малу кількість виробників.
Середня оцінка з урахуванням ваги фактору	-	-	1	-

Отже, згідно з результатами аналізу галузі металопластикових конструкцій України за моделлю М. Портера встановлено, що найбільшою силою є конкуренція серед існуючих підприємств-виробників, що обумовлено прибутковістю та затребуваністю сегменту. Також значним рівнем влади на ринку володіють споживачі, які орієнтуються на ціну, умови доставки та монтажу (гуртові покупці) та довіру до бренду і ціну (роздрібні споживачі) та постачальники, оскільки виробники потребують високоякісної сировини, кількість та джерела якої є обмеженими та варіюються за ціною та умовами закупівель.

Так як ТОВ «СТЕКО» є одним з найбільших виробників вікон в Україні (25% випуску продукції) зупинимося на його характеристиці більш докладно. Металопластикові вікна міцно укріпились у сучасному будівництві. Адже вікна з ПВХ-профілю мають низку важливих переваг – механічну міцність, теплопровідність та стійкість до впливу зовнішнього середовища: опадів, надмірної вологи, високих та низьких температур. На сьогоднішній день фірмові точки продажів ТОВ надають сервіс повного циклу — від виміру вікон та розрахунку з використанням візуалізації на планшеті до підняття готових вікон на поверх. Зараз компанія пропонує технологію теплового

монтажу, яка гарантує герметичність монтажних швів та їх надійність. Для виведення ПВХ конструкцій на ринок України є необхідним проведення робіт з оцінки відповідності згідно вимог ДСТУ та європейських стандартів EN. Виробництво пройшло сертифікацію за стандартом ISO 9001:2009 «Системи управління якістю».

ТОВ «Завод СТЕКО» є суб'єктом господарювання, що діє на принципах самоокупності. На території заводу діє обладнана лабораторія ВТК (внутрішнього технічного контролю). Вхідний, а також вихідний контроль передбачають:

- тестування сировини та комплектуючих;
- операційний контроль у процесі виробництва;
- перевірку на відкривання конструкцій, на морозо- та ударостійкість, абразивний знос і точку роси;
- тестування зусилля закривання динамометричною ручкою;
- вимірювання геометрії та товщини профілю;
- контроль точності маркування та якості упаковки/відвантаження.

Продукція «СТЕКО» має Європейський сертифікат відповідності характеристик та якості CE, Сертифікат міжнародної системи екологічного менеджменту ISO 14001. Міжнародний сертифікат відповідності стандартам ISO 9001, державний сертифікат якості та знак екологічного маркування «Зелений Журавлик».

В своїй діяльності ТОВ «СТЕКО» керується основними нормативно-правовими актами, які регламентують економічні відносини. Компанія виготовляє свою продукцію з матеріалів, яких не виробляють в Україні, тож закуповує їх в іноземних виробників. Підприємство енерго та працезатратне. Для забезпечення нормального функціонування всіх виробничих підрозділів підприємства використовуються складські приміщення, зокрема: склад алюмінієвих конструкцій; склад металопластикових виробів; склад деревообробки; склад склопакетів та склад монтажу.

Найважливішим за своїм функціональним призначенням є виробничий цех монтажу. В ньому збирається готова продукція – металопластикові та дерев'яні конструкції, ролети, тощо призначені для відпуску замовлення. Також в цеху зберігаються матеріальні цінності технічного призначення, які необхідні для діяльності інших служб. Керівником однойменного складу є начальник виробництва, у функціональні обов'язки якого входить контроль за ходом виробничого процесу. Після того як комплектуючі частини виготовлені відповідно до технологічного процесу, вони передаються в цех монтажу, а далі – на склад готової продукції, де зберігаються для реалізації безпосередньо замовнику.

Основний контроль за приходом сировини здійснює економіст з матеріального забезпечення підприємства, також він бере участь у проведенні інвентаризації. Фінансовий облік майна підприємства здійснює бухгалтер по основним засобам та запасам.

До виробничого комплексу входить і цех нестандартних конструкцій, який оснащений обладнанням Graule та Urban, яке дає можливість пропонувати замовникам вироби різної складності: арки, трикутники, трапеції, вироби з ламінацією профілю, вхідна група та ін.

Процес виробництва та управління контролюється спеціальною комп'ютерною програмою «Вікна+», яка відслідковує виконання технологічного процесу на кожному етапі виробництва.

Основними конкурентами ТОВ «СТЕКО» є ТОВ «Екіпаж» та ТОВ «БОЛЕНА», які здійснюють свою підприємницьку діяльність в межах областей Західної України.

Таким чином, проаналізувавши господарську діяльність підприємств з виробництва металопластикових конструкцій галузі можемо констатувати, що вони, як і сама галузь виробництва будівельних матеріалів в Україні, є досить розвинутими, мають стійкі позиції на ринку світлопрозорих та металопластикових конструкцій, проте наявний асортимент продукції, що

реалізується споживачу спонукає керівництво до підвищення її якісних характеристик та індивідуального підходу у роботі з замовниками.

Дослідження стану організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій у Львівській області, де знаходиться завод «СТЕКО», розпочнемо з аналізу стану зайнятості та безробіття населення. Такий аналіз дасть можливість оцінити можливості та загрози подальшого використання наявного людського ресурсу підприємствами регіону та виявити резерви щодо підвищення ефективності організації їх праці.

Рівень зайнятості населення працездатного віку в Львівській області упродовж 2015 -2018 років характеризувався динамікою зростання : з 58,2 % в 2015 році до 60,1% в 2018 році. Починаючи з середини 2020 року рівень зайнятості населення працездатного віку поступово зменшився і склав на кінець року 56,7%. В порівнянні з 2018 роком показник зменшився на 2,3%. Основними причинами такої ситуації були загальновідомі причини як і у всій Україні: швидке поширення коронавірусу, закриття підприємств, вимушені відпустки працюючих, міграція за кордон. В подальшому рівень зайнятості працездатного населення продовжував тенденцію до зменшення аж до 2022 року. Особливо різким став 2021 рік, впродовж якого рівень зайнятості населення зменшився у порівнянні з 2018 роком на 2,2%, а у 2022 році – в результаті війни з російською федерацією ще на 1,5%. Таким чином, рівень зайнятості населення за 2022 рік не перевищував позначки 54%. Отже, за період 2018-2022 рр. спостерігалася тенденція до поступового зменшення економічно активного населення в умовах збільшення його міграційної рухливості за кордон, де був вищий рівнем оплати праці та безпеки життя, а також воєнно-політичною ситуацією в країні. Варто відзначити про приплив у регіон нової робочої сили у вигляді вимушено переміщених осіб в результаті загострення війни на Донбасі та півдні України під впливом низки соціально-економічних чинників.

Щодо рівня безробіття, то він мав протилежну тенденцію розвитку. Упродовж 2018-2019 років спостерігалася зменшення рівня безробіття

населення працездатного віку: з 8,8 % в 2018 році до 7,1 % в 2019 році . Далі за період 2020 - 2022 років зареєстрований рівень безробіття збільшився до 9.2 %. Основною причиною зростання показника стала економічна криза в державі, складна політична ситуація, згорання роботи малого бізнесу тощо. Впродовж аналізованого періоду на підприємствах Львівської області як і загалом в Україні спостерігався дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили, що зачасту приводило до нераціонального використання наявних людських ресурсів у економіці регіону. Серйозною проблемою в регіоні залишається професійно-кваліфікаційний дисбаланс на регіональному ринку праці. Перекуси в галузевій структурі та професійно-кваліфікаційному складі працюючих привели до низького рівня їх кваліфікації, відсутності гарантії стабільності виробничої діяльності за фахом, невідповідності професійної освіти потребам ринку праці тощо. Відповідно виникає кадровий дефіцит для тих виробництв, які дозволили собі застосування техніко-технологічних інновацій. Кадровий голод унеможливорює якісне укомплектування підприємств необхідною робочою силою з певними кваліметричними характеристиками, що впливає на їх конкурентоспроможність та імідж, приводить до недовикористання людських ресурсів. Тому для подальшого розвитку підприємств з виробництва металопластикових конструкцій, які використовують у своїй діяльності технологічні інновації не аби яке значення має раціональна організація праці та правильне нормування трудових та виробничих процесів.

Ці проблеми зачіпають і ТОВ «СТЕКО», одного з найбільших виробників продукції з ПВХ в Україні та Західному регіоні. Тому перейдемо до аналізування господарської діяльності та стану організації праці на конкретному підприємстві.

## 2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «СТЕКО»

З метою визначення ефективності виробничо-господарської діяльності ТОВ «СТЕКО» проведемо загальний аналіз його ОТЕП ( табл. 2.2, 2.3).

Виходячи з даних табл. 2.2, рис. 2.5 можемо зробити наступні висновки щодо виробничо-господарської діяльності ТОВ «СТЕКО». Отже, як бачимо обсяг реалізації продукції підприємства впродовж 2018-2022 років мав не стійку хвилеподібну тенденцію: до 2020 року він поступово зростав, а потім впродовж 2021-2022 років спостерігалось його зменшення.

Таблиця 2.2 - Вихідні дані для розрахунку динаміки ОТЕП ТОВ«СТЕКО» за період 2018-2022 років

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	298501	313220	323380	309610	325565
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	220633	239288	268046	266050	285388
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	110,8	118	123,2	128,7	122,8
Фондовіддача, грн./ грн.	1,80	2,01	1,53	0,98	1,33
Чистий прибуток, тис. грн.	16092	14705	12491	10895	13116

Таблиця 2.3 - Динаміка ОТЕП діяльності ТОВ«СТЕКО» за 2018-2022 роки

Роки	Показники, у	Абсол. приріст		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		баз.	ланц.	баз.	ланц.	баз.	ланц.
1	2	3	4	5	6	7	8
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.							
2018	298501	-	-	100	-	-	-
2019	313220	14719	14719	104,93	104,93	4,93	4,93
2020	323380	24879	10160	108,33	103,24	8,33	3,24
2021	309610	32116	-13770	103,72	95,7	3,72	-4,3
2022	325565	11109	15955	109,07	105,15	9,07	5,15

Продовження табл.2.3							
1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.							
2018	220633	-	-	100	-	-	-
2019	239288	18655	18655	108,45	108,45	8,45	8,45
2020	268046	47413	28758	121,49	112,012	21,49	12,01
2021	266050	45417	-1996	120,58	99,25	20,58	-0,75
2022	285388	64755	19338	129,31	107,26	29,31	7,26
Продуктивність праці, тис. грн./ос.							
2018	110,8	-	-	100	-	-	-
2019	118	7,2	7,2	106,49	106,49	6,49	6,49
2020	123,2	12,4	5,2	111,91	104,41	11,91	4,41
2021	128,7	17,9	5,5	116,55	104,46	16,55	4,46
2022	122,8	12,0	-5,9	110,82	95,4	10,82	-4,6
Фондовіддача, грн./грн.							
2018	1,80	-	-	100	-	-	-
2019	2,01	0,21	0,21	111,54	111,54	11,54	11,54
2020	1,53	-0,27	-0,48	85,0	76,11	-15	-23,89
2021	0,98	-0,82	-0,55	54,4	64,05	-45,6	-35,95
2022	1,33	-0,47	0,35	73,8	135,7	-26,2	35,7
Чистий прибуток, тис. грн.							
2018	16092	-	-	100	-	-	-
2019	14705	-1387	-1387	91,38	91,38	-8,62	-8,62
2020	13491	-12601	-1214	83,83	91,74	-16,17	-8,26
2021	13895	-2197	404	86,34	102,99	-13,66	2,99
2022	12116	-3976	-1779	75,29	87,19	-24,71	-12,81

Так, у 2020, 2019 роках в порівнянні з базовим 2018 роком темп зростання складав в середньому 105%, у 2021 році, коли в Україні спостерігався, як і всьому світі, спалах пандемії, обсяг реалізованої продукції зменшився до 309610 тис. грн., тобто в порівнянні з базовим роком темп росту склав 103,7%. Не дивлячись на те, що у 2022 році в Україні розпочалася повномасштабна війна з росією підприємство зуміло наростити обсяги реалізованої продукції і темп зростання в порівнянні з 2021 роком склав 105,15%.. Це говорить про те, що ТОВ «СТЕКО» добре тримає свою репутацію на ринку металоконструкцій і, незважаючи на важкий час для держави, зуміло не втратити свої стійкі позиції. З обсягом реалізованої продукції тісно пов'язаний показник продуктивності праці, який впродовж аналізованого періоду демонструє спадну тенденцію тільки у 2022 році. Так, темпи зростання продуктивності праці за період 2018-2021 років знаходилися на позначці 106-116%, у 2022 році показник зменшився

у порівнянні з попереднім роком на 5,9 тис грн. на особу. Основна причина незначного зменшення продуктивності праці в 2022 році порівняно з 2021 роком – це набір допоміжних працівників для відвантаження та транспортування продукції в основному з числа осіб, які нещодавно закінчили школу. Собівартість реалізованої продукції досягла свого максимального значення у 2022 році і склала 285388 тис. грн. Динаміка цього показника є постійно зростаючою і на його зростання прямий вплив мала як політична ситуація в державі, так і так і здороження матеріалів, сировини, електроенергії тощо.

Динаміка фондівддачі, показника ефективності використання основних засобів, мала теж не стійку тенденцію. Впродовж 2018-2019 років спостерігалось зростання фондівддачі, далі поступове зниження і тільки у 2022 році показник зріс в порівнянні з минулим роком, але не досяг рівня базового року. Найвищого значення фондівддача набула у 2019 році, і склала 2,01 грн./грн. Саме в цьому році підприємство закупляло нову техніку, що і вплинуло на значення показника. У 2022 році темп росту фондівддачі склав 74% у порівнянні з 2018 роком і 135% у порівнянні з 2021 роком.

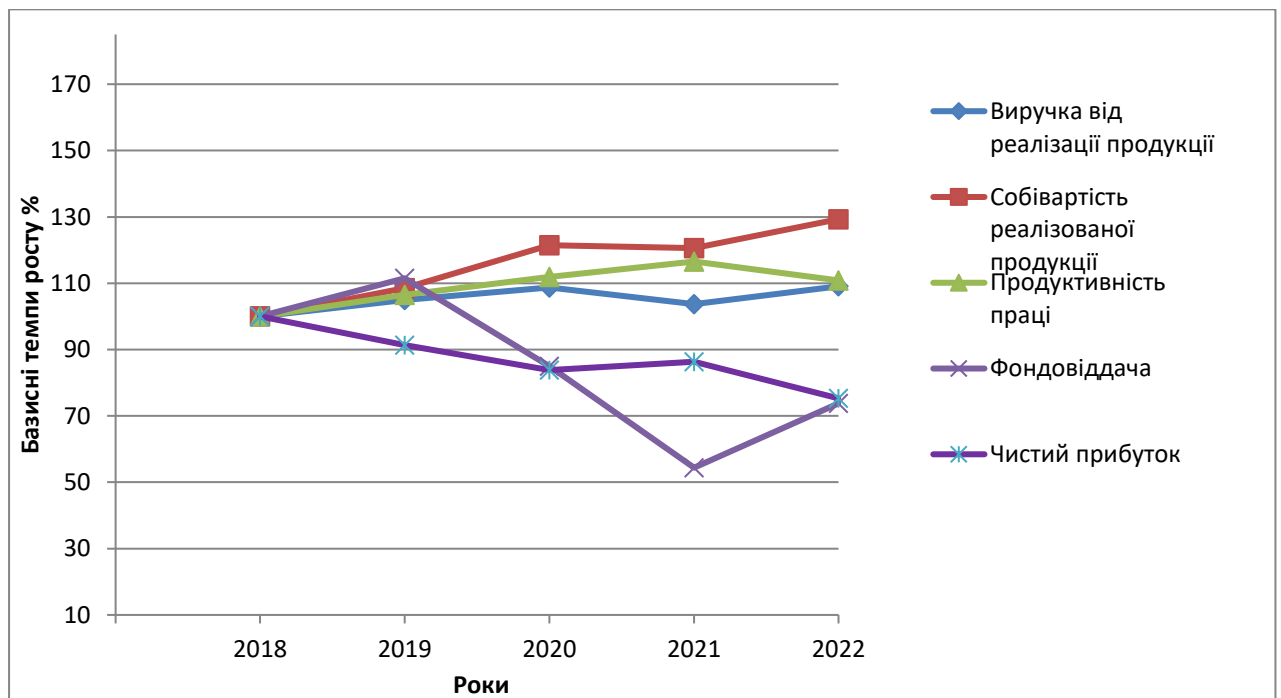


Рисунок 2.5 - Динаміка основних ТЕРП ТОВ «СТЕКО» за період 2018-2022 років

Про фінансове становище ТОВ можна судити з показника чистого прибутку, тобто це ті кошти, які залишаються у розпорядження підприємства після сплати всіх податків. Як бачимо з табл. 2.1 чистий прибуток щорічно зменшувався: з 16092 тис. грн. у 2018 році до 12116 тис. грн. у 2022 році. На зменшення показника впливають різні фактори, основними з яких є обсяг реалізованої продукції, здороження матеріальних та енергетичних ресурсів, значні обсяги готової продукції на складі та незавершеного виробництва, тощо. Значну роль у цьому відіграла і війна. Загалом ТОВ «СТЕКО» змушене було зменшити обсяги закупівель матеріалів для виробництва металоконструкцій (а вони в основному імпортні) через нестачу грошових ресурсів. Також значні відрахування йшли на допомогу ЗСУ.

Отже, упродовж 2018-2022 років ТОВ «СТЕКО» зуміло втриматися на ринку виробництва пластикових металоконструкцій, тому господарську діяльність підприємства можна вважати задовільною в умовах, що склалися.

### **2.3. Аналіз загальних показників рівня організації праці**

До показників рівня організації праці можна віднести використання працівниками робочого часу, трудової дисципліни та відповідності кваліфікації робітників складності виконуваної ними роботи.

Розпочнемо аналіз з використання працівниками фонду робочого часу. Основним завданням однойменного аналізу є виявлення причин незапланованих втрат. Зокрема, раціональне використання календарного, табельного та максимально можливого фондів робочого часу є одним з основних показників ефективності рівня організації праці на підприємстві.

На основі абсолютних показників робочого часу обчислюють відносні показники використання робочого часу, які характеризують ступінь використання того або іншого фонду часу, шляхом визначення питомої ваги

відпрацьованого часу у відповідному фонді робочого часу. Вихідні дані для такого розрахунку представимо в табл. 2.4.

Результати розрахунку коефіцієнтів використання робочого часу, а саме коефіцієнтів використання календарного, табельного та максимально можливого фонду робочого часу представимо в табл. 2.5.

Таблиця 2.4 - Вихідні дані для розрахунку коефіцієнтів використання робочого часу по ТОВ «СТЕКО»

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	1992	2028	1872	1789	1648
Відпрацьовано, люд-дні	450192	462384	423072	397158	365856
Середня кількість днів відпрацьованих одним працівником	226	228	226	222	222
Кількість святкових і вихідних днів, люд-дні	276888	231192	213408	255827	187872
Неявки з поважних причин, люд-дні, у т.ч.	5694	5712	5689	5703	5700
- чергові відпустки;	1720	1946	1848	1930	1694
- відпустки на навчання;	199	208	198	203	182
- по хворобі;	3695	3475	3564	3495	3751
- з дозволу адміністрації;	80	83	79	75	73
Календарний фонд робочого часу, люд-дні	727080	740220	683280	652985	603168
Табельний фонд робочого часу, люд-дні	450192	509028	469872	397158	415296
Максимально можливий фонд робочого часу, люд-дні	468591	475263	434760	410356	382706

Таблиця 2.5 - Зміна коефіцієнтів використання робочого часу за 2018-2022 роки

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт використання календарного фонду робочого часу	60,99	62,47	61,92	61,02	60,66
Коефіцієнт використання табельного фонду робочого часу	91,05	90,84	90,04	89,87	88,10
Коефіцієнт використання максимально-можливого фонду робочого часу	88,40	89,52	87,95	87,83	87,52

Таким чином, згідно результатів табл.2.5 і рис. 2.6, коефіцієнти використання робочого часу характеризуються значними відхиленнями між календарним фондом робочого часу і фактично відпрацьованим, що відображає втрати робочого часу на підприємстві, що породжуються багатьма чинниками.

Таким чином, робочий час на підприємстві характеризується недостатньо раціональним використанням календарного робочого часу, проте, – достатньо раціонально використовується табельний та максимально можливий фонди робочого часу.

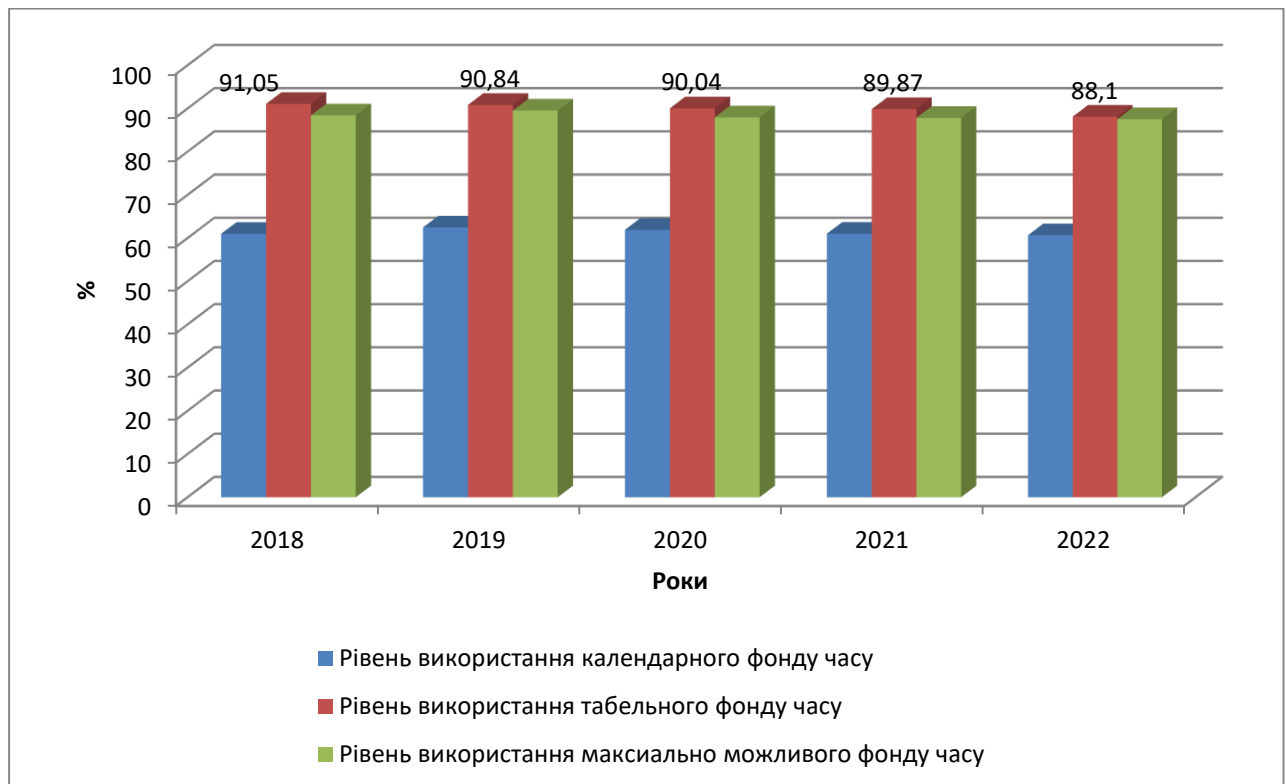


Рисунок 2.6 – Зміна коефіцієнтів використання робочого часу на ТОВ «СТЕКО» за 2018 – 2022 роки

Основними причинами такої ситуації є наступні :

- ✓ недосконала організація праці і виробництва на підприємстві;
- ✓ недоліки в системі планування та нормування праці;
- ✓ порушення трудової дисципліни (прогули; вихід на роботу в нетверезому стані; несвоєчасний початок роботи та передчасне її закінчення;

відлучення під час робочого дня та інші, часто зафіксовані, втрати робочого часу);

- ✓ плинність кадрів;
- ✓ кількість днів тимчасової непрацездатності;
- ✓ відпустки у зв'язку з навчанням й виконанням громадських обов'язків;
- ✓ несприятливі умови праці на робочих місцях, які сприяють збільшенню випадків захворювання;
- ✓ необґрунтовані або частково обґрунтовані відпустки й невиходи з дозволу чи ініціативи адміністрації, зокрема у зв'язку з відсутністю роботи, а саме у зв'язку з частковими простоями заводу протягом аналізованого періоду через відсутність скла, профілів та комплектуючих.

Стан організації праці на підприємстві характеризують такі показники як коефіцієнт використання робітників за кваліфікацією та коефіцієнт трудової дисципліни. Розрахуємо дані показники та представимо їх результати у табл. 2.7.

Таблиця 2.6 - Вихідні дані для розрахунку коефіцієнтів кваліфікації та трудової дисципліни

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	1992	2028	1872	1789	1648
Баланс робочого часу одного працюючого, дні	226	228	226	222	222
Число втрачених робочих днів через порушення трудової дисципліни, людино-днів	24	25	31	21	22
Мінімальний розряд робітника на робочому місці	2	2	2	2	2
Максимальний розряд робітника на робочому місці	5	5	5	5	5
Середній розряд виконуваних робіт	4	4	4	4	4

Таблиця 2.7 – Результати розрахунку показників, що характеризують організацію праці на ТОВ «СТЕКО» упродовж 2018-2022 років

Показники	Значення				
	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт трудової дисципліни	0,99	0,98	0,98	0,99	0,99
Коефіцієнт використання робітників за кваліфікацією	0,88	0,88	0,88	0,88	0,88

Отже, як бачимо з даних табл. 2.7 коефіцієнт використання робітників за кваліфікацією складає 0,88 за весь аналізований період з 2018 по 2022 роки, це говорить про те що рівень кваліфікації робітників не завжди відповідає кваліфікації виконуваних робіт.

Коефіцієнт трудової дисципліни, який становить 0,99 ; 0,98 та 0,98; 0,99 та 0,99 в 2018, 2019, 2020, 2021 та 2022 роках відповідно, показує, що на підприємстві мають місце поодинокі незначні порушення трудової дисципліни.

Зобразимо динаміку розрахованих коефіцієнтів на рис. 2.7.

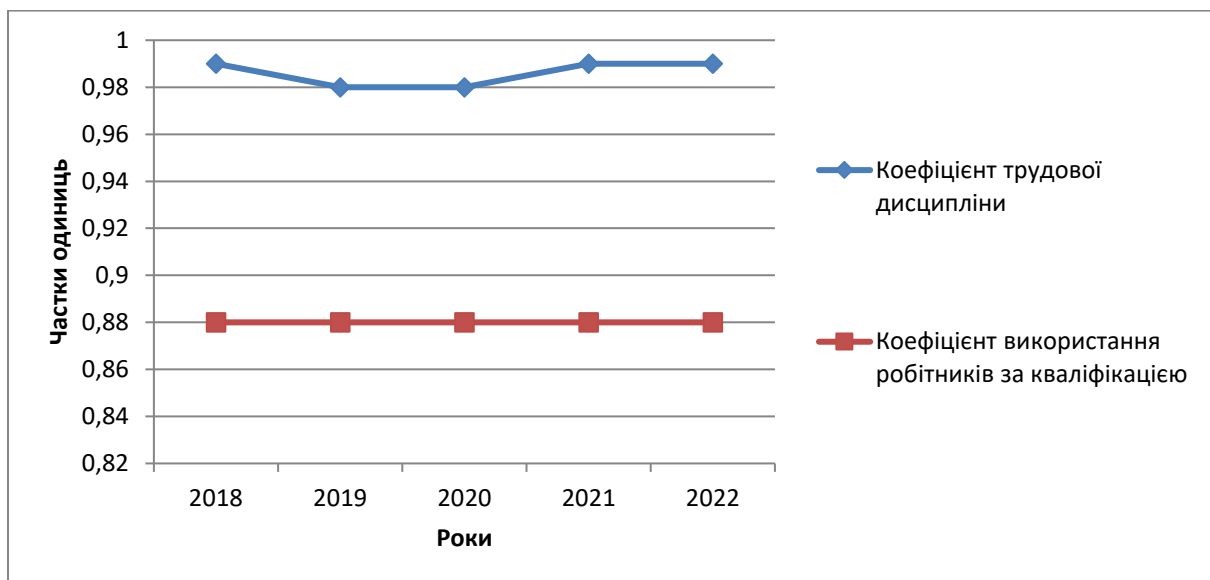


Рисунок 2.7 – Динаміка коефіцієнтів трудової дисципліни та використання робітників за кваліфікацією по ТОВ «Стеко» за 2018 – 2022 рр.

Для підвищення рівня організації праці на аналізованому підприємстві, керівництву необхідно розробити систему заходів, спрямовану на підвищення кваліфікації робітників та організацію навчання, а також слідкувати за

відповідністю складності виконуваних робіт кваліфікації робітників. Тобто мова йде про вкладання довгострокових інвестицій у персонал підприємства. Тільки висококонкурентний і навчений персонал зможе гарантувати конкурентоспроможність ТОВ «СТЕКО» в даний час і в найближчій перспективі.

#### 2.4. Аналіз та оцінка рівня розподілу і кооперації праці на ТОВ «СТЕКО»

На ТОВ «СТЕКО» спостерігається предметна спеціалізація, оскільки підприємство є досить великим і виробляє конструктивно складну продукцію. Відокремлення окремих виробництв на даному підприємстві зумовлене випуском готових металоконструкцій. За кожним цехом закріплюється випуск одного виду комплектуючих або деталей, з яких пізніше збирається готовий виріб. Для аналізу ефективності форм організації праці на підприємстві розрахуємо коефіцієнт предметної спеціалізації та коефіцієнт стійкості спеціалізації, які представимо у відповідній табл..2.9, а вихідні дані для їх розрахунку відобразимо у табл.2.8.

Таблиця 2.8 - Вихідні дані для розрахунку показників ефективності організації праці на ТОВ «СТЕКО»

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
<i>I</i>	2	3	4	5	6
Кількість видів продукції	4	4	4	4	4
Загальна трудомісткість кожного виду продукції	42,9	32,45	40,4	39,87	39,90
	40,7	38,7	45,23	42,07	44,2
	51,67	38,2	41,49	42,50	42,51
	47,06	40,05	39,50	40,0	39,89
		39,5	47,9	47,8	45,7
		41,08	42,40	43,0	43,5
			40,1	39,1	38,49

Продовження табл.2.8					
1	2	3	4	5	6
Сумарна трудомісткість всього обсягу виробництва	182,33	229,98	297,02	294,34	294,19
Витрати часу на виконання робіт, невластивих для даного робочого місця, год	0,5	0,9	0,6	0,7	0,5
Тривалість зміни, год	8	8	8	8	8
Кількість робочих місць	14	15	17	17	17

Розрахунок показників ефективності форм організації праці наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Показники ефективності організації праці на ТОВ «СТЕКО»

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт предметної спеціалізації	0,69	0,70	0,72	0,71	0,73
Коефіцієнт стійкості спеціалізації	0,98	0,99	0,99	0,99	0,99

Отже, як бачимо коефіцієнт предметної спеціалізації за період з 2018 року по 2022 роки має тенденцію до поступового зростання, і становить 0,69; 0,70; 0,72; 0,71; 0,73 відповідно, що говорить про відносну стабільність рівня спеціалізації на аналізованому підприємстві. Проте, необхідно розробити систему організаційних заходів для покращення рівня спеціалізації направлених на відповідність типу виробництва та незмінності обраної форми спеціалізації для однакових виробничих умов.

Коефіцієнт стійкості спеціалізації дорівнює 0,98 в 2018 році, та 0,99 протягом 2019 – 2022 рр., що свідчить про те, що на ТОВ «СТЕКО» за вказаний період часу рівень дотримання встановленої на робочих місцях спеціалізації був досить високий. Тобто за кожним робочим місцем була закріплена окрема операція, витрати часу на виконання робіт, невластивих для робочих місць за аналізований період були зведені до мінімуму. Для збереження даного рівня, керівництву необхідно слідкувати за дотриманням обраної форми спеціалізації.

Для координації праці спеціалізованих цехів та раціонального поєднання виробничих зв'язків між ними на ТОВ «СТЕКО» застосовується міжцехова

кооперація. Вона є засобом підвищення продуктивності праці як бригади робітників, так і індивідуальної праці за рахунок підвищення виробничої активності, змагального інтересу між робітниками. Така форма організації праці забезпечує планомірну і спільну участь колективів окремих виробничих підрозділів у виготовленні кінцевої продукції.

Проведемо аналіз ефективності даної форми організації праці шляхом розрахунку загального рівня розподілу і кооперації праці на підприємстві за аналізований період. Для цього скористаємося вихідною інформацією по підприємству для розрахунку коефіцієнтів поділу та кооперації праці ( див. табл..2.11).

Розрахунок показників ефективності форм рівня розподілу і кооперації праці на підприємстві ТОВ «СТЕКО» наведемо в табл. 2.11.

Таблиця 2. 10 - Вихідні дані для розрахунку показників ефективності форм організації праці на ТОВ «СТЕКО»

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Витрати часу на виконання робіт, невластивих для даного робочого місця та кваліфікації робітника, год.	0,5	0,9	0,6	0,7	0,5
Витрати часу викликані недоліками в обслуговуванні робочого місця, очікуванням виконання робіт робітниками інших професій, год	0,9	0,7	0,8	0,9	0,6
Тривалість зміни, год	8	8	8	8	8
Середньооблікова чисельність робітників, ос.	1992	2028	1872	1789	1648

Таблиця 2.11 - Показники ефективності розподілу і кооперації праці на ТОВ «СТЕКО» за 2018-2022 роки

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт розподілу	0,98	0,99	0,99	0,98	0,99
Коефіцієнт кооперації	0,99	0,99	0,99	0,99	0,99

Динаміку показників спеціалізації та кооперації зобразимо на рис. 2.8.

Отже, як бачимо коефіцієнт розподілу за період з 2018 – 2022 рр. знаходиться на стабільному рівні і становить 0,98; 0,99; 0,99; 0,98; 0,99 відповідно, що свідчить про рівномірний розподіл обов’язків між виробничими цехами, бригадами та окремими працівниками. Коефіцієнт кооперації дорівнює 0,99 упродовж всього аналізованого періоду, що підтверджує правильність вибору форми організації праці на підприємстві ТОВ «СТЕКО».

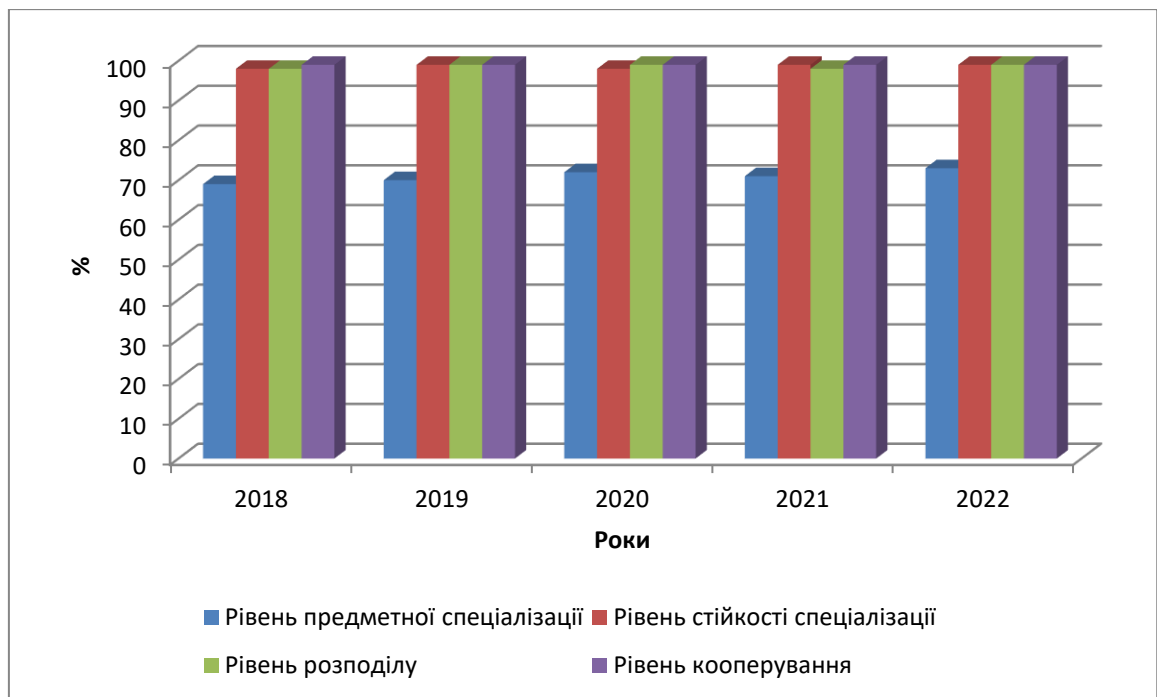


Рисунок 2.4 - Динаміка показників спеціалізації та кооперації за період 2018-2022 рр.

Провівши аналіз та оцінку рівня розподілу та кооперації на ТОВ «СТЕКО» можна дійти висновку про те, що керівництво підприємства обрало правильну форму організації праці, яка забезпечує ефективне поєднання всіх ресурсів і досягнення максимальних результатів діяльності. Проте, необхідно також розробити чітку систему заходів для контролю за дотриманням встановлених форм організації праці на всіх виробничих дільницях та в цехах.

## **2.5. Аналіз завантаження працівників основною та допоміжною роботою**

Трудові процеси відрізняються один від одного не лише змістом, а й тривалістю. Нормування пов'язане з вивченням затрат часу і методів роботи. Тому поряд з дослідженням трудових процесів фокус уваги має бути на вимірі затрат часу на їх виконання, а також визначенні ефективності використання робочого часу працівників та устаткування.

При розв'язанні завдань в області організації і нормування праці великого значення набувають спостереження, що проводяться на робочих місцях.

Вивчення витрат робочого часу в процесі спостереження проводяться методом безпосередніх замірів, який дає можливість досить повно вивчити трудові процеси, встановити послідовність і способи виконання прийомів, визначити доцільність окремих прийомів, відібрати з них найбільш раціональні і встановити час, необхідний на їх виконання. Зокрема, – дозволяє виявити суміщення різних прийомів виконавця з часом роботи устаткування, отримати найбільш повні і точні фактичні витрати і втрати робочого часу протягом зміни.

*Фотографія робочого часу (ФРЧ)* передбачає дослідження трудового процесу протягом одного чи декількох робочих днів з записом всіх видів витрат робочого часу і їх тривалості. Результати ФРЧ використовуються для аналізу витрат робочого часу, для розрахунку норми підготовчо-заклучних робіт на операцію, часу на обслуговування робочого місця, відпочинку і т.д.

Індивідуальну фотографію робочого часу передбачає класифікацію витрат робочого часу, яка дозволяє згрупувати витрати часу і обґрунтувати правильне їх використання. Послідовність проведення ФРЧ складається з: підготовки до спостереження; проведення спостереження; обробку і аналіз результатів спостереження і відповідно розробку заходів щодо скорочення витрат робочого часу.

Таким чином, для аналізу витрат робочого часу на підприємстві проведемо дослідження трудового процесу роботи зварювальника шляхом

запису всіх видів витрат робочого часу і їх тривалості відповідно, використовуючи метод фотографії робочого часу. Дані для проведення фотографії робочого часу або спостережний листок представимо в табл. 2.12.

Обробку результатів спостереження розпочнемо з обчислення тривалості окремих витрат часу присвоївши кожній дії робітника (і також зумовленій перерві) індекс відповідно до прийнятої класифікації витрат робочого часу. Використання фіксованої індексації витрат та втрат робочого часу дозволяє виключити похибки та викривлення даних. Дані щодо обробки результатів спостереження представимо у табл. 2.13.

Таблиця 2.12 – Спостережний листок для проведення фотографії робочого часу

*Початок спостереження: 08:00.*

*Кінець спостереження: 17:00.*

*Тривалість спостереження: 9 год або 540 хв.*

Назва роботи, що спостерігалась	Поточний час	Тривалість, хв	Індекс (шифр)
Прихід на робоче місце	07:55	-	-
Переодягання в спецодяг	08:00	5	ПЗ
Отримання завдання й інструктаж	08:05	10	ПЗ
Перехід на місце проведення робіт	08:15	10	ПЗ
Ознайомлення з місцем роботи	08:25	10	ОРМ (ОРГ)
Перевірка справності засобів індивідуального захисту	08:35	20	ОРМ (ОРГ)
Обслуговування електрозварювального агрегату	08:55	20	ОРМ (ТЕХ)
Розмотування кабелів	09:15	15	ОРМ (ТЕХ)
Відволікання на сторонню розмову	09:30	4	ПТД
Виконання слюсарних робіт	09:34	26	ОП
Зварювання поздовжніх стиків піраміди під металоконструкції	10:00	25	ОП
Зварка поздовжніх стиків муфти	10:25	30	ОП
Зварювання кільцевих стиків	10:55	60	ОП
Очікування результатів роботи	11:55	5	ПНТ
Обідня перерва	12:00	60	ВОП
Продовження зварювання кільцевих стиків	13:00	135	ОП
Очікування налагодження інструменту	15:15	15	ПНТ
Продовження зварювання кільцевих стиків	15:30	60	ОП
Очікування результатів роботи	16:30	10	ПНТ
Повернення в цех	16:40	5	ПЗ
Здача звіту про виконану роботу	16:45	10	ПЗ
Переодягання	16:55	5	ПЗ
Кінець робочого дня	17:00	-	-

Таблиця 2.13 - Зведення витрат часу

Індекс	Назва роботи щодо затрат часу	Повторення за зміну	Тривалість за зміну, хв
1	2	4	5
ПЗ	Переодягання в спецодяг	2	10
	Отримання завдання й інструктаж	1	10
	Перехід на місце проведення робіт	1	10
	Повернення в управління	1	5
	Здача звіту про виконану роботу	1	10
ОРМ (ОРГ та ТЕХ)	Ознайомлення з місцем роботи	1	10
	Перевірка справності засобів індивідуального захисту	1	20
	Обслуговування електрозварювального агрегату	1	20
	Розмотування кабелів	1	15
ПТД	Відволікання на сторонню розмову	1	4
ПНТ	Очікування результатів роботи	2	15
	Очікування налагодження інструменту	1	15
ОП	Виконання електрозварювальних робіт	1	26
	Зварювання поздовжніх стиків піраміди під металоконструкцію	1	25
	Зварювання поздовжніх стиків муфти	1	30
	Зварювання кільцевих стиків	3	255
ВОП	Обідня перерва	1	60

За результатами спостереження (фотографії робочого часу) працівника складаємо баланс робочого часу й результати щодо формування даного балансу часу представимо у табл. 2.14.

Таблиця 2.14- Баланс робочого часу

Витрати робочого часу	Час		Витрати робочого часу	Час	
	хв	% до загальних витрат часу		хв	% до загальних витрат часу
Час продуктивної роботи:			Час регламентованих перерв:		
ПЗ	45	9,38	ВОП	60	100
ОП	336	70			
Час непродуктивної роботи:					
ОРМ (ОРГ та ТЕХ)	65	13,54			
Час нерегламентованих перерв					
ПНТ	30	6,25			
ПТД	4	0,83			
<b>Всього:</b>	480	100	<b>Всього:</b>	60	100

Згідно результатів розрахунку обробки фотографії робочого часу проектуємо раціональний (покращений) баланс робочого часу працівника. Зокрема, час продуктивної випадкової роботи, перерв, викликаних порушенням виробничого процесу і через порушення трудової дисципліни, в нормативному (нормальному) балансі не передбачаються. Всі нормативні витрати за даними категоріями часу формуються за тією ж формою, що й фактичні.

Результати обчислення покращеного балансу робочого часу представимо у табл. 2.15.

Таблиця 2.15 - Покращений баланс робочого часу

Категорія витрат часу	Індекс	Час спостереження, хв	Число спостережень	Фактичний баланс робочого дня		Нормальний баланс робочого дня		
				хв	% до тривалості зміни	хв	% до тривалості зміни	% до оперативного часу
Час підготовчо-завершальних робіт	ПЗ	45	6	45	8,33	45	8,33	12,16
Оперативний час	ОП	336	6	336	62,22	370	68,52	100,00
Час обслуговування робочого місця	ОРМ (ОРГ та ТЕХ)	65	4	65	12,04	65	12,04	17,57
Час перерв, зумовлених недоліками технології та організації виробництва	ПНТ	30	3	30	5,56	-	-	-
Час перерв, зумовлених порушенням трудової дисципліни	ПТД	4	1	4	0,74	-	-	-
Час на відпочинок та особисті потреби	ВОП	60	1	60	11,11	60	11,11	16,22
Тривалість робочого дня	Т	-	-	540	100	540	100	-

Отже, проаналізуємо результати фотографії робочого часу в цілому, співставляючи дані фактичного і нормованого балансів робочого часу та результати обчислення коефіцієнтів, що характеризують ефективність

використання робочого часу згідно даних спостереження фотографії робочого часу (ФРЧ) представимо у табл. 2.16.

Таблиця 2.16 - Коефіцієнти ефективності використання робочого часу згідно даних спостереження ФРЧ

Показники	Результати обчислення
Коефіцієнт використання робочого часу	0,94
Коефіцієнт корисної роботи	0,83
Коефіцієнт зайнятості	0,94
Коефіцієнт можливого ущільнення робочого часу	0,11
Коефіцієнт можливого самоущільнення робочого часу	0,06
Коефіцієнт можливого підвищення продуктивності праці	0,1

Отже, згідно результатів спостереження фотографії робочого часу зварювальника ТОВ «СТЕКО» та коефіцієнтів ефективності використання робочого часу встановлено, що робочий час робітником використовується достатньо ефективно, тобто на 94%. Ефективність використання робочого часу, в основному, залежить від самого працівника, оскільки перерви внаслідок порушення трудової дисципліни (відповідно зумовлені виною працівника) становлять 6%, а також – від раціональності й ефективності встановлених регламентованих норм праці на підприємстві, що відображають непродуктивну роботу на 11%. При цьому, можливе підвищення продуктивності праці за рахунок усунення непродуктивної роботи і витрат у виробництві становить 10%.

## 2.6. Аналіз рівня нормування праці на ТОВ «СТЕКО»

Для забезпечення певної ефективності виробництва дуже важливо оптимізувати витрачання всіх видів ресурсів, що використовуються в процесі виробництва, а саме: живої праці, сировини і матеріалів, палива й енергії, інструментів тощо. Першим кроком до такої оптимізації є ефективна організація праці та нормування, тобто обґрунтоване визначення кількості

конкретних ресурсів, об'єктивно необхідної для ведення економічно ефективного виробництва при досягнутому рівні розвитку продуктивних сил суспільства.

Від якості розроблених планів і організації їх виконання залежить ефективність роботи з організації та нормування праці на підприємстві. Як зазначалось в попередньому розділі даної роботи, кількісна оцінка рівня організації праці надає можливість порівняти й пов'язати його з економічними показниками підприємства. Система показників, які визначають рівень організації живої праці, повинна відповідати певним вимогам. Передусім в основі кількісної оцінки необхідно мати єдиний критерій, що дозволяє співставляти рівні організації праці аналогічних виробничих підрозділів.

Отже, питання підвищення рівня організації праці потребує системного підходу, тобто, суттєвого вдосконалення факторів, що обумовлюють її ефективність. Для аналізу ефективності організації праці на ТОВ «СТЕКО» проведемо розрахунок основних показників організації праці.

Представимо вихідні дані для розрахунку основних показників нормування праці та визначення рівня організації праці на підприємстві у табл. 2.17.

Таблиця 2.17 - Вихідні дані для розрахунку основних показників нормування праці на підприємстві

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Ріст продуктивності праці, %:					
▪ проектний	2,0	1,9	2,8	1,7	1,5
▪ фактичний	3,15	2,12	3,72	2,27	2,33
Ритмічне відпрацювання 95% номінального робочого часу, дні	257	257	257	257	257
Загальне число діб роботи в році	226	228	226	222	222
Виробіток продукції, тис. т:					
▪ планова	158,14	165,12	180,76	199,05	208,34
▪ фактична	147,10	154,45	172,69	185,90	200,01

Продовження табл. 2.17					
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Забраковано продукції, %	0,06	0,05	0,04	0,03	0,06
Число перевірок технологічного режиму	54	56	62	60	58
Число порушень технологічного режиму	5	5	8	4	6
Число робочих, зайнятих механізованою працею, осіб	1298	1312	1389	1309	1289
Число втрачених людино-днів через травматизм та захворювання	86	98	137	104	112
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	1992	2028	1872	1789	1648
Баланс робочого часу одного працюючого, дні	226	228	226	222	222
Число втрачених робочих днів через порушення трудової дисципліни, людино-днів	24	25	31	21	22
Втрати робочого часу через порушення технології виробництва, людино-днів	2	3	2	2	2
Звільнення за власним бажанням, осіб	70	98	158	110	62
Число допоміжних робочих, осіб	259	272	298	247	265
Число технічно обґрунтованих норм	1344	1346	1347	1352	1356
Число діючих норм	1370	1378	1381	1384	1387
Чисельність персоналу, що працює за встановленими нормами праці	1512	1498	1523	1503	1455

Розрахуємо основні показники нормування праці для визначення рівня організації праці на підприємстві та результати обчислення представимо у табл. 2.18.

Таблиця 2.18 - Основні показники стану організації праці підприємстві

Показники	Значення				
	2018	2019	2020	2021	2022
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Коефіцієнт охоплення персоналу нормами праці	0,70	0,74	0,81	0,88	0,90
Коефіцієнт продуктивності праці	1,04	1,11	1,33	1,47	1,35
Коефіцієнт ритмічності роботи підприємства	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95
Коефіцієнт виконання плану	0,85	0,86	0,87	0,87	0,85
Коефіцієнт, що характеризує якість продукції	0,96	0,98	0,97	0,95	0,97

Продовження табл..2.18					
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт технічного нормування праці	0,91	0,92	0,91	0,92	0,92
Коефіцієнт залучення робітників до механізованої праці	0,86	0,86	0,85	0,85	0,86
Коефіцієнт працездатності персоналу	0,05	0,06	0,08	0,08	0,07
Коефіцієнт стану трудової дисципліни	0,99	0,98	0,98	0,99	0,99
Коефіцієнт використання робочого часу	0,98	0,98	0,99	0,98	0,97
Коефіцієнт стабільності кадрів	0,95	0,94	0,90	0,92	0,96
Коефіцієнт робітників основного виробництва	0,87	0,88	0,85	0,86	0,84
Загальний коефіцієнт нормування праці	0,95	0,97	0,92	0,96	0,94

Отримані результати показників стану організації праці та нормування на підприємстві зобразимо графічно на рис 2.9.

Отже, можна зробити висновок про наявність як позитивних, так і негативних тенденцій в системі організації праці досліджуваного суб'єкта господарської діяльності.

Для оцінки ефективності використання робочого часу застосовують однойменний показник – коефіцієнт використання робочого часу, який показує наскільки раціонально та збалансовано протікає виробничий процес в часі, чи є певні недоліки, певні нерегламентовані перерви в рамках діючої зміни. Як відобразив аналіз показників діяльності досліджуваного підприємства, використання робочого часу є досить ефективним та щільним, а саме у 2018 році – 0,98; у 2019 році – 0,98; у 2020 році – 0,99; у 2021 році – 0,98; та у 2022 році – 0,97.

Тобто, певні непродуктивні витрати робочого часу, які не забезпечили максимально ефективного використання робочого часу, викликані різного роду порушеннями технології виробництва, трудового розпорядку й витратами часу на усунення браку, що й відповідно не значно вплинули на продуктивне використання робочого часу. Проте, спостерігаючи небажану тенденцію відносного зниження коефіцієнта використання робочого часу протягом аналізованого періоду у порівнянні, – необхідне помірне й поступове втручання керівництва підприємства щодо перегляду наявних норм, тобто ущільнення

використання робочого часу або стимулювання робітника більш економно використовувати час робочої зміни.

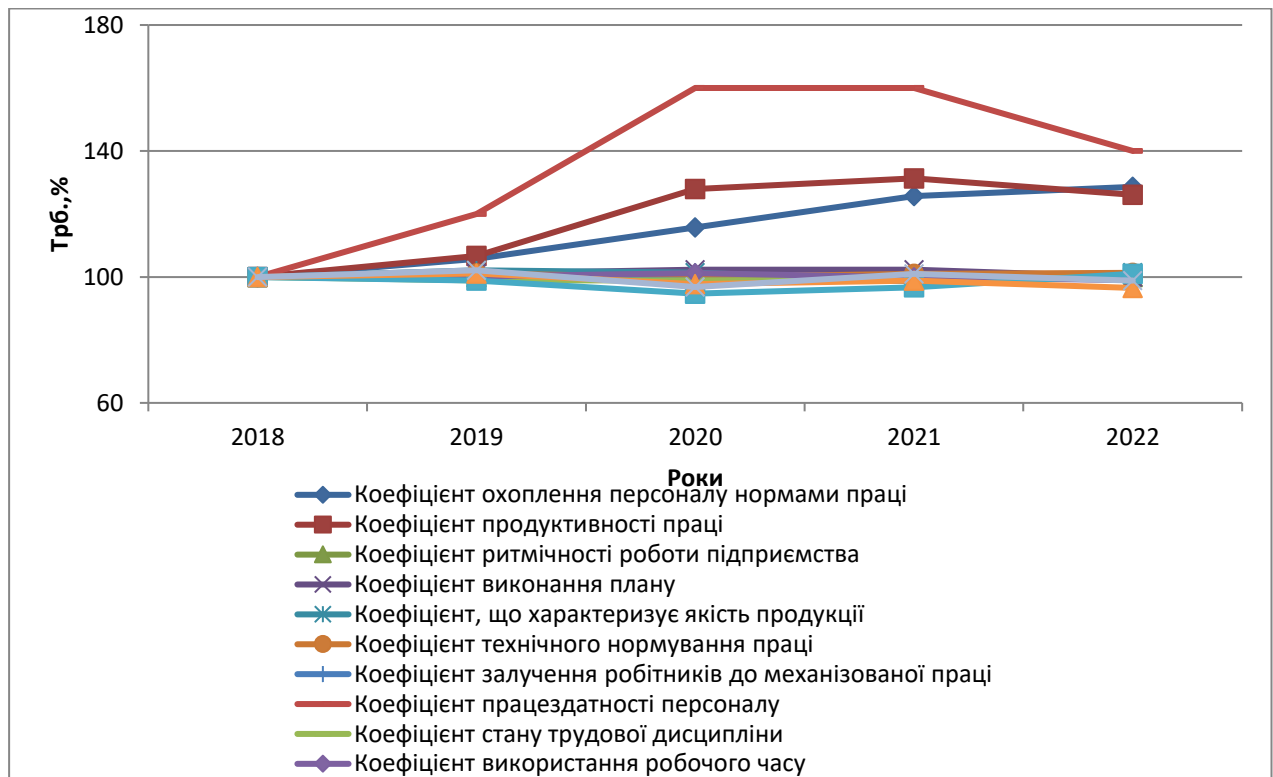


Рисунок 2.9 - Динаміка показників стану нормування праці на ТОВ «СТЕКО» за 2018-2022рр.

Крім перегляду наявних норм, керівництву необхідно також створити всі умови, котрі б забезпечили максимально точне виконання х завдань працівником, а також, – дотримання правил трудового розпорядку, правил трудової дисципліни, оскільки не доцільно говорити про високий рівень організації в той час, коли мають місце різного роду порушення трудової дисципліни: прогули, запізнення, невиходи на робоче місце і т.д.

Отже, для того, щоб визначити на скільки дотримуються трудової дисципліни працівники підприємства було визначено коефіцієнт стану трудової дисципліни. Зокрема, слід зазначити, що значення даного коефіцієнта є дуже високим та, практично, наближається до 1. Це свідчить про високий рівень дисциплінованості персоналу, що в свою чергу, викликане відповідною політикою управління кадрами з боку керівництва.

Коефіцієнт працездатності персоналу відображає відповідність створених умов праці та системи охорони праці витратам, що покликані мінімізувати травматизм на виробництві та розвиток професійних захворювань персоналу. Зокрема, значення даного показника протягом аналізованого періоду 2018-2022 рр. відповідно становив 0,05; 0,06; 0,08; 0,08 та 0,07, тобто низький рівень працездатності на підприємстві протягом аналізованого періоду зумовлений, перш за все, значним рівнем профзахворюваності.

Відповідний рівень ефективності організації послідовності виробничих ланок сприяє виконанню плану в більшій чи меншій мірі. Тому наступний показник в системі аналізу стану організації та нормування праці є коефіцієнт виконання плану, який за аналізований період відповідно становив 0,85; 0,86; 0,87; 0,87; 0,85; тобто фактичні та планові показники виконання плану виробництва продукції дещо відрізняються, що може бути спричинено неефективним нормуванням праці, – не враховані деякі особливості виробничого процесу й зміни виробничих можливостей.

Для найбільш достовірної розробки норм на підприємстві використовують метод технічного нормування. Так, як умови праці на різних підприємствах відрізняються, то встановленні норми праці статистично-дослідним методом не завжди будуть адекватними тим виробничим можливостям, що склалися на конкретний момент часу на конкретному підприємстві. Проте за допомогою коефіцієнта технічного нормування, який становив у 2018 р. – 0,91; 2019 р. – 0,92; 2020 р. – 0,91; у 2021 р. – 0,92 та у 2022 р. – 0,92, можна зробити висновок про те, що норми на даному підприємстві встановленні у відповідності до процесів праці на конкретних робочих місцях та враховують вплив особливостей виробничого процесу та відповідно робочого місця стосовно якого встановлені норми для оцінки рівня технічного нормування. Відносне зниження показника оцінки рівня технічного нормування у 2020 р. зумовлене розробкою нових норм й зростанням їх загальної кількості.

Для забезпечення нормальних обсягів та темпів виробництва, під час виготовлення продукції використовується відповідне обладнання. Забезпечення робітників відповідним обладнанням входить до системи матеріально-технічної підготовки виробництва, тому рівень такого забезпечення може свідчити про достатній чи недостатній рівень організації праці. Відповідно для оцінки рівня організації праці використовується коефіцієнт залучення робітників до механізованої праці. Тобто, даний показник чисельно показує питому вагу робітників, що працюють з використанням механізованого обладнання в загальній чисельності робітників підприємства. Для досліджуваного підприємства коефіцієнт залучення робітників до механізованої праці становить відповідно за роками аналізованого періоду 0,86; 0,86; 0,85; 0,85 та 0,86. Отже, відносно високе значення даного показника зумовлено специфікою світлотехнічної промисловості, що характеризується значною механізацією та автоматизацією виробництва. Тобто, на досліджуваному підприємстві значна частина робітників не працює з інструментами індивідуальної, ручної праці, а використовує механізми.

Коефіцієнт стабільності кадрів, який становив у 2018 р. – 0,95; 2019 р. – 0,94; 2020 р. – 0,90; у 2021 р. – 0,92 та у 2022 – 0,96 і є індикатором ситуації щодо персоналу в частині його стабільної праці. Отже, високе значення даного показника свідчить про високий рівень умов праці та зацікавленості працівників у ефективній та стабільній роботі, що сприятиме поступовому підвищенню кваліфікації робітників. Можна стверджувати, що високе значення коефіцієнта стабільності кадрів є позитивним явищем у діяльності підприємства.

Таким чином, інтегральний показник, що враховує значення всіх розрахованих коефіцієнтів – загальний коефіцієнт нормування праці протягом аналізованого періоду мав такі значення: 0,95; 0,97; 0,92; 0,96 та 0,94. Тобто, рівень нормування та організації праці є достатньо високим, проте для подальшого ефективного розвитку підприємства потрібно розробляти систему

організаційних заходів, направлених на поліпшення рівня загального коефіцієнта нормування праці.

Оскільки даний показник найбільш повно показує рівень нормування праці на підприємстві, спрогнозуємо його на 2023 та 2024 роки за допомогою побудови лінії тренду засобами MS Excel.

Провівши перевірку, можна сказати, що поліноміальний прогноз загального коефіцієнта нормування праці є достовірний, оскільки значення коефіцієнта детермінації цієї залежності наближене до одиниці. А отже, тим надійніше лінія даної залежності наближує представлений рядом динаміки процес.

В 2023 та 2024 роках прогнозується подальше зростання рівня загального коефіцієнта нормування праці. Проте, таке зростання можливе лише у разі систематичного впровадження заходів, спрямованих на покращення нормування праці з боку керівництва.

Зобразимо проведений прогноз графічно на рис. 2.10.

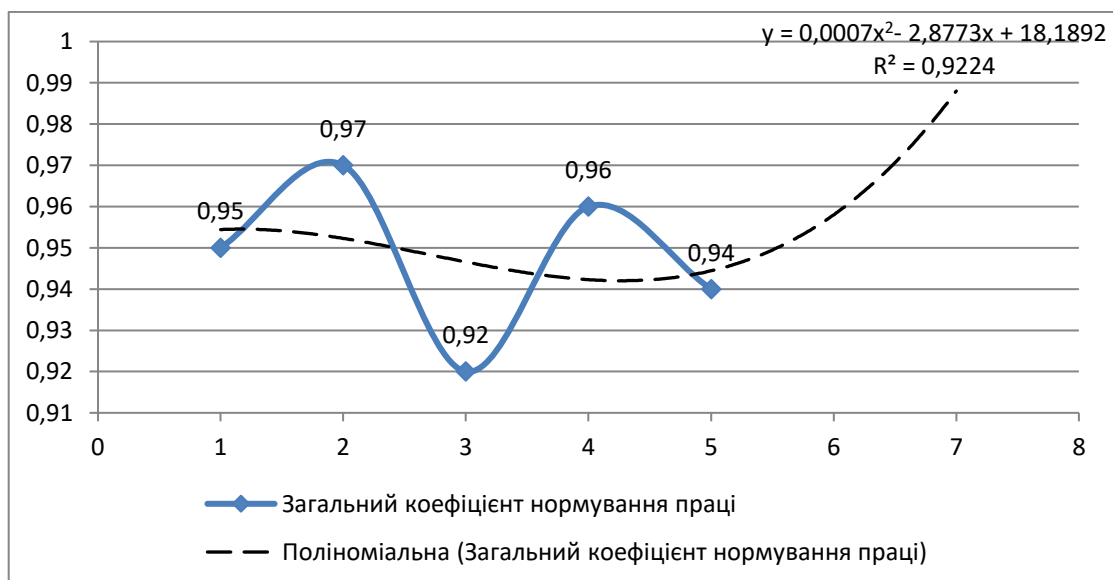


Рисунок 2.10 – Поліноміальний прогноз загального коефіцієнта нормування праці на 2023-2024 рр.

Прогнозований рівень загального коефіцієнту нормування праці на ТОВ «СТЕКО» становитиме:

$$\text{КНП}_{2023} = 0,0007 * 6^2 + 2,8773 * 6 + 2898,5 = 0,953$$

$$\text{КНП}_{2024} = 0,0007 * 7^2 + 2,8773 * 7 + 2898,5 = 0,982$$

Як бачимо з рис.2.10 загальний коефіцієнт нормування праці буде мати позитивну зростаючу тенденцію у наступних роках.

Проведений аналіз дав змогу побачити як позитивні, так і негативні аспекти у діяльності ТОВ «СТЕКО». Зокрема, дав змогу зосередити увагу на можливостях щодо ефективнішої організації роботи на аналізованому підприємстві у відповідності до встановлених норм праці, що є актуальним питанням для успішного функціонування даного підприємства.

## **2.7. Класифікація та оцінка можливих резервів поліпшення організації праці на підприємстві**

Під резервами розуміють запас ресурсів, який свідомо не витрачається і підтримується на певному рівні як засіб, що забезпечує надійність і безперервність роботи будь-якої системи. За своєю економічною природою і характером впливу на результати виробництва резерви поділяються на екстенсивні та інтенсивні. До резервів екстенсивного характеру використання відносяться ті, які пов'язані з використанням у виробництві додаткових ресурсів, а саме матеріальних, трудових, земельних. Резервами інтенсивного характеру використання вважаються ті, які пов'язані з найбільш повним і раціональним використанням наявного виробничого потенціалу. З прискоренням науково-технічного процесу слабшає роль резервів екстенсивного характеру, і посилюється пошук резервів інтенсифікації виробництва. Класифікують резерви також по тим кінцевим результатам, на які ці резерви впливають. Розрізняють резерви: 1) підвищення обсягу продукції; 2) удосконалювання структури й асортименту виробів; 3) поліпшення якості; 4) зниження собівартості продукції за елементами витрат, за статтями витрат, за

центрами відповідальності; 5) резерви підвищення прибутковості продукції; 6) зміцнення фінансового становища і підвищення рівня рентабельності.

Головне значення для організації та нормування праці в межах ТОВ «СТЕКО» мають питання правильної розстановки працівників у виробництві на основі раціонального поділу праці і суміщення професій, спеціалізації і розширення зон обслуговування.

Важливим фактором при організації праці та нормуванню є система організації виробництва, яка включає оптимізацію і координацію всіх матеріальних і трудових ресурсів в просторі і часі. Тобто система організації виробництва виступає засобом організації праці на підприємстві.

Таким чином, розглянемо основний зміст структурних елементів організації праці та їх напрями удосконалення на досліджуваному підприємстві. Реалізація системного підходу стосовно проектування, своєчасного і якісного виконання усіх без винятку структурних елементів організації праці є важливою передумовою ефективного функціонування підприємства як складного виробничого організму.

Отже, основними напрямами покращення організації праці на підприємстві ТОВ «СТЕКО» можуть бути такі ( див. рис. 2.11):

- ✓ удосконалення розподілу і кооперації праці в колективі, удосконалення організації та обслуговування робочих місць;

- ✓ вивчення і впровадження передових прийомів і методів праці удосконалення підбору, професійної підготовки і підвищення кваліфікації кадрів, удосконалення нормування і стимулювання праці, поліпшення умов праці та ділової робочої атмосфери у колективі, раціоналізація режиму праці та відпочинку, виховання сумлінного ставлення до праці тощо.

До першочергових заходів, які спрямовані на поліпшення нормування праці, пропонуємо віднести наступні:

- ✓ удосконалення нормативно-правової бази в частині регулювання соціально-трудових відносин;

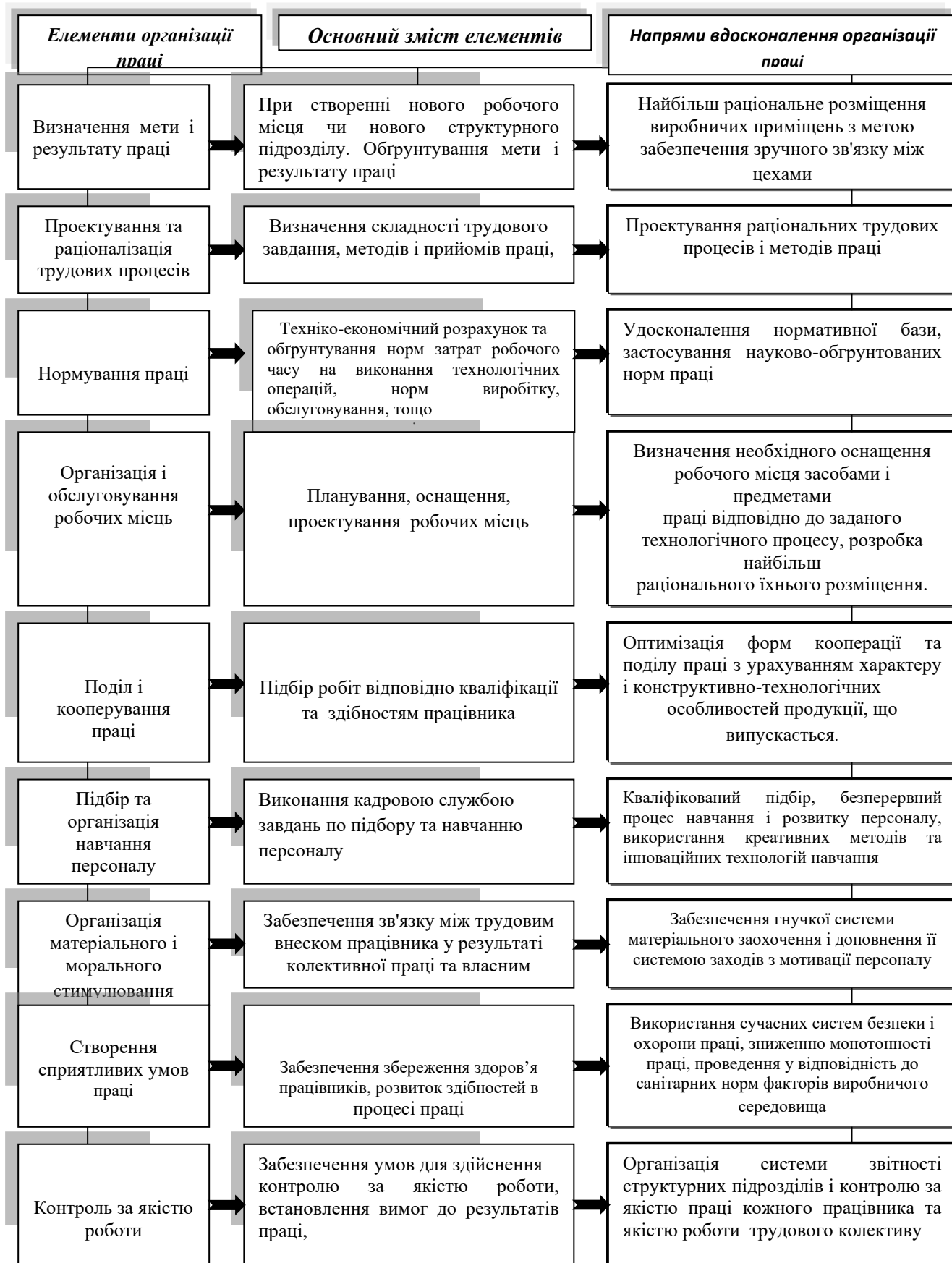


Рисунок 2.11 - Напрями удосконалення елементів організації праці

- ✓ удосконалення організації нормування праці на рівні підприємств;
- ✓ створення системи розроблення й відновлення міжгалузевих, галузевих нормативів трудових затрат, складовими якої є підсистеми фінансового, організаційного, кадрового забезпечення;
- ✓ розроблення автоматизованих систем нормування праці;
- ✓ відновлення методичної бази розроблення нормативів з праці;
- ✓ реалізація заходів з підготовки й підвищення кваліфікації фахівців з нормування праці;
- ✓ зміна психології керівників, для яких нормування праці традиційно було і залишається лише засобом підрахунку «можливого» рівня заробітної плати [21, с. 96].

Таким чином, існує багато класифікацій щодо резервів підприємства і кожна з них має право на існування. Але зовнішнє середовище динамічно змінюється і, разом з цим, змінюються джерела резервів, тому розробити єдину уніфіковану класифікацію резервів неможливо. Джерелами можуть бути: ринкова ситуація, організаційний, виробничо-технологічний, фінансово-економічний та кадровий потенціал підприємства. Останній вимагає особливої уваги з боку керівництва ТОВ «СТЕКО», бо тільки висококваліфікований і навчений персонал здатний якісно виконувати поставлені завдання та приносити прибутки підприємству.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

Проаналізувавши господарську діяльність підприємств з виробництва металоконструкцій та виробничо-господарську діяльність ТОВ «СТЕКО» можна зробити наступні висновки:

1. Підприємства з виробництва ПВХ конструкцій займають стійкі позиції на однойменному ринку, Частка їх продукції у структурі промислової

продукції України щорічно зростає, а сама продукція користується попитом у населення. Підприємства динамічно розвиваються і створюють альтернативи щодо продукції зарубіжних партнерів. Аналіз динаміки господарської діяльності ТОВ «СТЕКО» засвідчив, що упродовж 2018-2022 років підприємство змогло втриматися на ринку метало-пластикових виробів. Це одне з найбільших підприємств в Україні по виробництву такої продукції. У 2021-2022 роках окремі показники діяльності підприємства погіршилися, що зумовлене в основному, захворюваністю на корона вірус у світі і в Україні, а також війною з боку агресивних дій росії. Оцінюючи діяльність ТОВ «СТЕКО» можемо вважати її позитивною.

2. Аналіз стану та ефективності організації праці на підприємстві показав, що існують проблеми з кадрами, зокрема їх плинністю, кваліфікаційним рівнем робітників тощо. Для підвищення рівня організації праці на аналізованому підприємстві, керівництву необхідно розробити систему заходів, спрямовану на підвищення кваліфікації робітників та організацію навчань, а також слідкувати за відповідністю складності виконуваних робіт кваліфікації робітників. Тільки висококонкурентний і навчений персонал зможе гарантувати конкурентоспроможність ТОВ «СТЕКО» в даний час і в найближчій перспективі.

Провівши аналіз та оцінку рівня розподілу та кооперації на ТОВ «СТЕКО» можна дійти висновку про те, що керівництво підприємства обрало правильну форму організації праці, яка забезпечує ефективне поєднання всіх ресурсів і досягнення максимальних результатів діяльності. Проте, необхідно також розробити чітку систему заходів для контролю за дотриманням встановлених форм організації праці на всіх виробничих дільницях та цехах.

Аналіз рівня нормування праці засвідчив, що він є достатньо високим, проте для подальшого ефективного розвитку підприємства потрібно розробляти систему організаційних та мотиваційних заходів, направлених на поліпшення рівня загального коефіцієнта нормування праці шляхом ліквідації

непродуктивних витрат та стимулювання працівників до високо результативної роботи.

3. В результаті проведеного аналізу стану організації праці виявлено резерви щодо підвищення її ефективності.

## РОЗДІЛ 3

# НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З ВИРОБНИЦТВА МЕТАЛОПЛАСТИКОВИХ КОНСТРУКЦІЙ

### 3.1. Основні напрями удосконалення організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій

Підвищення ефективності праці було і залишається одним із актуальних завдань підприємства, оскільки є основою для ефективного використання персоналу, від роботи якого залежить конкурентоспроможність продукції та його доходи. Для підприємств виробництва будівельних матеріалів ефективність організації праці є ключовим аспектом подальшого розвитку, як і визначення основних напрямків її підвищення.

Напрями вдосконалення організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій передбачають оптимізацію всіх її елементів, забезпечення їх відповідності технічним параметрам виробництва, цілям діяльності, критеріям її ефективності. Удосконалення поділу праці включає: виділення окремих елементів єдиного виробничого процесу, різних за змістом й економічним значенням функцій, пов'язаних з його здійсненням, забезпеченням, обслуговуванням, управлінням, окремих видів робіт і в них - груп робіт за складністю; закріплення часткових трудових процесів за окремими підрозділами, групами виконавців і працівниками; виокремлення функціональних, професійних, кваліфікаційних груп працівників.

Поглиблення поділу праці передбачає спеціалізацію підрозділів робочих місць, працівників і на основі цього - підвищення продуктивності праці. Однак під час вибору варіанта поділу праці необхідно враховувати низку ефектів, що знижують чи зводять до нуля економічні вигоди спеціалізації. Такими можуть бути: збільшення витрат часу на міжопераційне транспортування виробів, їх міжопераційний контроль і пролежування; збільшення часу мікропауз і перерв

на відпочинок, викликане втому працівників; зниження інтересу до праці через втрату її сенсу; збільшення трудових витрат у результаті дублювання управлінських функцій; ускладнення координації діяльності спеціалізованих підрозділів і працівників; неповна їх завантаженість

До завдань раціональної організації праці належить створення умов, за яких працівник уміє, може і хоче працювати, тобто умов для безперервної високоефективної праці. Перша умова досягається шляхом організації системи підбору, підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів [22]. Удосконалення підбору кадрів вимагає обліку кон'юнктури ринку праці, визначення кращих джерел набору кадрів, оптимізації сполучення зовнішніх і внутрішніх його джерел, розробки чітких вимог до кандидатів на заповнення вакансій, виявлення найбільш результативних методів добору претендентів. Робота з підготовки, підвищення кваліфікації, перепідготовки кадрів має орієнтуватися на поточні і перспективні потреби підприємства. Важливим є визначення контингенту, що навчається; вибір форм і методів, програм навчання, виходячи з його строків, завдань.

Друга умова забезпечується раціональною організацією й обслуговуванням робочих місць, здоровими і безпечними умовами праці [23, 24]. Удосконалення організації робочих місць включає: визначення їх раціональної спеціалізації (закріплення за робочим місцем визначеної номенклатури робіт і операцій) і на основі цього - оснащення робочих місць усім необхідним: технологічним і допоміжним устаткуванням, робочими меблями, організаційним і технологічним оснащенням, інструментами, пристосуваннями; раціональне зовнішнє (стосовно інших робочих місць, транспортних потоків, джерел енергії) і внутрішнє (розміщення на робочому місці всіх елементів його оснащення) планування робочих місць.

До організаційних заходів для вдосконалення умов праці і захисту працівників від виробничих небезпек належать: навчання працівників правилам техніки безпеки; забезпечення наявності, справності і застосування захисних засобів; контроль за станом умов праці і дотриманням вимог його охорони;

аналіз причин виробничого травматизму, захворюваності і розробка заходів для їх попередження; упровадження раціональних режимів праці і відпочинку та заходів для зниження втоми від виробництва; проведення медичних профілактичних заходів; забезпечення функціонування санітарно-побутового комплексу (роздягальні, душові, туалети, кімнати відпочинку та ін.) [25, 23].

Третя умова передбачає розробку ефективної системи стимулювання праці, що забезпечує позитивну трудову мотивацію працівників. Ця система включає матеріальні стимули грошового (заробітна плата, доплати, надбавки, премії, виплати з прибутку) і не грошового характеру (подарунки, натуроплата безкоштовні чи оплачувані підприємством харчування, проїзд, путівки, інші додаткові соціальні пільги), моральні стимули - у різних формах визнання заслуг, досвіду, авторитету, а також соціальні і трудові стимули (підвищення статусу, просування службовими сходами, більш відповідальна і самостійна робота, першочергове право працювати на більш сучасному устаткуванні та ін.).

Організація праці на підприємствах з виробництва пластикових металоконструкцій здійснюється в конкретних формах, різноманітність яких залежить від таких основних факторів, як НТП, система організації виробництва, умови зовнішнього та внутрішнього середовища, психофізіологічні фактори (рис. 3.1).

Так, розвиток науково-технічного прогресу призводить до удосконалення засобів виробництва і, відповідно, методів управління персоналом. Тому організація праці повинна постійно вдосконалюватися, використовувати набутий досвід і сучасні технології. Важливим фактором є система організації виробництва, яка включає в себе оптимізацію і координацію всіх матеріальних і трудових ресурсів у просторі та часі. Тобто система організації виробництва виступає засобом організації праці на підприємстві. Такі психофізіологічні фактори, як збереження в процесі праці здоров'я людини, підвищення культури та естетики праці, позитивно впливають на покращення організації праці на підприємстві загалом. Вагомими факторами впливу на організацію та

ефективність праці чинять умови зовнішнього і внутрішнього середовища. До внутрішніх умов відносять освітленість, виробничий шум, вібрацію, забруднення повітря та інші чинники, нормування яких призводить до покращення організації праці на підприємстві. До зовнішніх умов середовища належить нестабільність економіки, зміни у законодавчій базі, тощо.

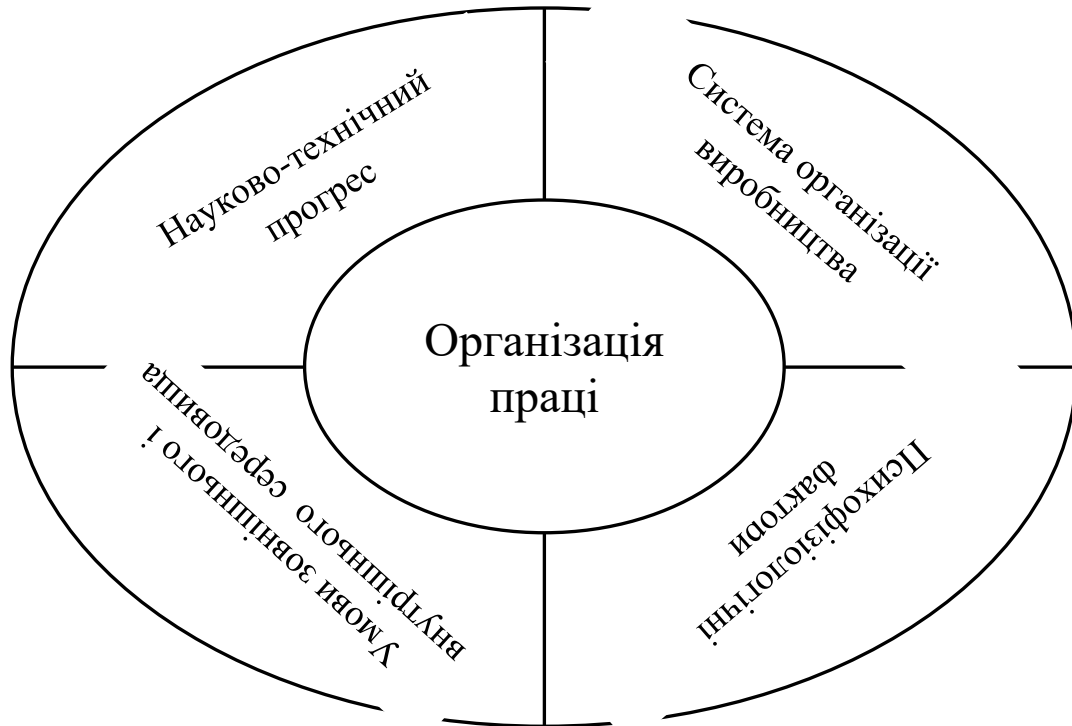


Рисунок 3.1 – Фактори, які впливають на ефективність організації праці на підприємствах з виробництва пластикових металоконструкцій

Основними завданнями підвищення ефективності організації праці, що вирішуються на конкретному робочому місці на ТОВ «СТЕКО» є наступні:

- встановлення оптимальних меж і критеріїв розподілу та кооперування праці, впровадження методів подолання монотонності і підвищення змістовності праці;
- організація, раціональне оснащення і планування робочих місць;
- впровадження раціональних форм і методів матеріального і морального стимулювання;
- раціоналізація трудового процесу, впровадження нових прийомів і методів праці;

– створення належних умов праці для збереження здоров'я і працездатності людини.

У масштабах підприємств з виробництва будівельних матеріалів – це:

- запобігання економічним і соціальним втратам;
- забезпечення якнайповнішого використання людських ресурсів;
- регулювання співвідношення чисельності зайнятих в секторі основного та допоміжного виробництва;
- створення належних умов праці для збереження здоров'я і працездатності трудового потенціалу підприємства.

Для вирішення завдань ефективності організації праці в масштабах підприємства застосовуються прямі і непрямі регулятори, що враховують міру його розвитку. У межах підприємства головне значення для раціональної організації праці мають питання правильного розподілу працівників у виробництві на основі раціонального поділу праці і суміщення професій, спеціалізації і розширення зон обслуговування [26].

Для того, щоб реалізувати запропоновані напрями удосконалення організації праці на аналізованих підприємствах з виробництва пластикових металоконструкцій ( див. рис. 3.2) доцільно створити єдиний кадровий центр, до складу якого доцільно включити відділи кадрів, організації та оплати праці, соціальної роботи, розвитку персоналу. Узгоджена робота кожного з підрозділів центру дозволить забезпечити ефективність процесу організації праці на підприємстві, а отже і призведе до підвищення її ефективності.

Оскільки раціональна організація праці передбачає розробку методів виконання всіх видів робіт, в тому числі і управлінських, вона тісно пов'язана і з організацією управління виробництвом. Від того, яка на підприємстві прийнята структура управління, залежить зміст праці професіоналів та фахівців, його поділ і кооперація. Існує і зворотний зв'язок - проведення заходів щодо вдосконалення організації праці ІТП нерідко викликає серйозні зміни в організації управління, вимагає вдосконалення планування, обліку, звітності, контролю та ін.

Розвиток системи нормування праці має забезпечити виконання планових показників з мінімальними втратами робочого часу при забезпечення випереджальних темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання витрат на оплату праці.



Рисунок 3.2 – Напрями удосконалення організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій

Роботодавці та працівники повинні бути в однаковій мірі зацікавлені в удосконаленні системи нормування праці на підприємстві: перші – у раціональному використанні робочої сили та виробничих ресурсів, другі – в об'єктивній оцінці власних трудових зусиль. Тому важливо своєчасно виявляти чинники, що впливають на ефективність організації праці через систему норм і нормативів та їх відповідність сучасним соціально-економічним та організаційно-технічним умовам. Не слід залишати поза увагою нормування

управлінської праці, яке впливає на оптимізацію чисельності та структури адміністративно-управлінського персоналу на підприємстві, що є основою ефективного тайм-менеджменту – управління робочим часом. Вагомий вплив здійснює система нормування праці на формування комплексної системи мотивації персоналу підприємства. Мотиваторами при цьому виступають адекватна оцінка рівня напруженості (інтенсивності праці) при розрахунку відрядних розцінок та норм витрат робочого часу й виробітку, а також стимулювання раціоналізації трудових процесів, провадження нових норм праці, підвищення кваліфікації працівників.

Таким чином, якщо створити в апараті управління потужну спеціалізовану службу вдосконалення організації управління і праці з безпосереднім підпорядкуванням її вищому керівництву, саме таким чином практичну організацію праці на аналізованому підприємстві можна наблизити до рівня наукової. Головним завданням такої служби мають бути:

- підвищення кваліфікації працівників підприємства у галузі організації управління і праці;
- постійний моніторинг стану управління та організації праці на підприємстві і в структурних підрозділах;
- інформування керівників;
- вивчення передового досвіду організації управління і праці;
- розроблення комплексних планів і окремих заходів щодо підвищення рівня організації управління і праці.

Динамічний науково-технічний та соціально-економічний розвиток потребує постійного удосконалення організації праці на підприємстві як одного з дієвих заходів підвищення результативності його діяльності, створює підґрунтя для економічного розвитку підприємства, швидкого і якісного задоволення потреб споживача, задоволення потреб людини у праці.

Посткризова економічна ситуація, яка склалася нині в країні внаслідок війни з боку росії, призводить до констатації факту, що держава не може достатньо стимулювати процес якнайповнішого використання людських

ресурсів у поєднанні з засобами виробництва для досягнення високих кінцевих соціально-економічних результатів. Це пояснюється, перш за все, нестачею фінансових ресурсів для підтримки і розвитку організації праці зокрема і на підприємствах з виробництва будівельних матеріалів. У зв'язку з цим, окреслені нами напрями удосконалення організації праці ще не мають повної практичної реалізації на цих підприємствах.

Підприємствам, які спеціалізуються на виробництві та продажі металопластикових віконних конструкцій також варто створити контент-план для просування своїх сторінок у соціальних мережах, зокрема, використовувати такі види дописів як інформаційний, розважальний та продажу. Їм доцільно використовувати текстові та графічні елементи у дописах, наприклад інфографіки чи просто фото вікон в інтер'єрі тощо. Серед прикладів розважальних постів: фото для натхнення (фото моря, яке видно крізь скляну стіну-вікно), побажання гарно відпочити (фото природи через вікно), побажання гарних вихідних (фото заасклоєної тераси та саду навколо). Серед рекомендованих інформаційних постів: текст щодо участі компанії у міжнародній виставці (відеозвіт), привітання зі святом (фото квітів на підвіконні). Серед рекомендованих постів продажу: текст про розсувні вікна та двері (інфовідео про конструкцію), текст про мультифункції склопакетів (інфографіка із бічним зрізом конструкції), текст про ТОП-5 причин обрати вікна компанії (фото вікна в інтер'єрі з логотипом компанії).

### **3.2. Напрями підвищення ефективності організації праці управлінського персоналу підприємства**

Сучасний розвиток суспільства показує, що успіх організації здебільшого залежить від вмілого та грамотного керівництва. Управлінський персонал є активом підприємства, людським капіталом, який очікує своєчасну і гідну

економічну, психологічну та кар'єрну винагороду за результат. Виникає питання того, як підвищити ефективність праці самих управлінців. Адже від того, як вдало вони виконують свої функції, їх ставлення до самої роботи («на роботу – як на свято») залежить підвищення ефективності діяльності всього підприємства.

Питанням підвищення ефективності організації праці персоналу підприємства присвячено багато досліджень українських та іноземних вчених, зокрема наукові праці І.А. Баткаєва, І.Ф. Беляєва, Е.А. Уткіна, В.А. Розанова, М.Б. Курбатова, В.А. Іваннікова, Є.П. Ільїна, А.Я. Кібанова, А.Н. Леонтьєва, А.М. Колот, Н.Д. Лук'янченко, Л.С. Виготського, Дж. Аткинсона, В. Врума, Ф. Герцберга, С. Керролла, Д. МакГрегора, Д. Мак-Клелланда, А. Маслоу. Незважаючи на достатню кількість публікацій з питань підвищення ефективності організації праці управлінського персоналу, ця проблема є актуальною та об'єктивною і сьогодні для підприємств з виробництва будівельних матеріалів. Це зумовлено ускладненням умов функціонування таких підприємств в умовах війни та посиленням кризових процесів в економіці, що зумовлює посилення ролі та підвищення вимог саме до управлінського персоналу підприємства.

Для підвищення ефективності організації праці управлінського персоналу застосовують методи її мотивації та стимулювання. В наш час саме мотивація і стимулювання праці, можливість реалізуватися як фахівець і як особистість здатні втримати креативних і перспективних управлінських працівників на підприємствах. Стимулювання праці – це система заходів, спрямована на забезпечення матеріальної і моральної зацікавленості людей в суспільно корисній праці і підвищенні її ефективності [27].

Основою матеріального стимулювання праці є заробітна плата в грошовому вимірі, її величина значною мірою характеризує рівень добробуту всіх членів підприємства. З іншого боку, правильна організація оплати праці сприяє більш повному заохоченню працівників, а отже, підвищенню ефективності виробництва на конкретному підприємстві. Правильна організація

системи оплати праці на підприємстві є необхідною умовою ефективного стимулювання праці управлінського персоналу.

Система нематеріальної мотивації праці показує коректність ставлення до працівників незалежно від їх статусу, посади, достатку. На думку багатьох науковців, бізнесменів і спеціалістів з управління персоналом, цей вид мотивації важливіший за матеріальну мотивацію для успішного розвитку бізнесу. До видів нематеріального стимулювання належать подарунки, соціальний пакет, навчання, корпоративні святкування, відкритість і постійний діалог керівництва з персоналом. Людині подобається відчувати свою значимість у колективі та повагу до себе. Саме тому стимулюючі подарунки, які продемонструють працівникові належне оцінювання його досягнень з боку керівництва, мають велике значення. Стимулювання управлінських працівників не обмежується тільки заходами матеріального винагородження, а спрямовано на вдосконалення особистості працівника; зацікавленість не тільки у своєму успіху, але й в успіху компанії; отриманні особистих переваг; можливість відпочити за пільгових умов, здійснити подорож до інших країн, підвищити кваліфікацію, розширити свій кругозір та допомогти іншим під час трудової діяльності [28]. Інший вид стимулювання – це соціальні вигоди, який не вимагає високих витрат протягом року на одного працівника, проте підвищує престиж організації в очах персоналу, оскільки працівники відчують увагу та турботу про себе з боку адміністрації підприємства.

Найкраща мотивація для управлінського персоналу – це кар'єрний ріст, доведення перш за все собі, що він щось вартий [29]. Саме тому на аналізованих підприємствах слід приділяти велику увагу плануванню кар'єри управлінського персоналу. Вона має безпосереднє відношення до реалізації цілої низки потреб і впровадження в дію трудових, статусних мотивів персоналу [30].

Напрямами підвищення ефективності організації праці управлінського персоналу є такі:

- 1) визначення функцій і змісту праці управлінського персоналу;

- 2) вдосконалення форм поділу і кооперації праці управлінського персоналу;
- 3) комплектування і раціональне використання управлінських кадрів;
- 4) створення сприятливих умов праці управлінського персоналу;
- 5) вдосконалення системи нормування праці управлінського персоналу;
- 6) проектування раціональної технології виконання управлінських робіт;
- 7) поліпшення організації робочих місць управлінського персоналу;
- 8) комплексна оцінка результатів праці управлінського персоналу;
- 9) вдосконалення механізму мотивації праці управлінського персоналу [31].

Підвищення ефективності праці управлінського персоналу є складовою частиною процесу змін на підприємстві. Щоб підвищити ефективність праці, необхідно управляти змінами, тобто генерувати, мотивувати, стимулювати працівників [32, с. 114; 33, с. 7]. При цьому важливою є інтенсивність змін у всіх основних організаційних елементах, включаючи зайнятість, структуру кадрів, кваліфікацію і освіту, технологію і устаткування, продукцію і ринки збуту. Ці зміни повинні сприяти розвитку підприємства, втіленню у нововведення. Орієнтація на досягнення найвищих кінцевих результатів є найбільш оптимальним стилем створення системи управління ефективністю організації управлінської праці [34].

Незважаючи на те, що стимулювання праці управлінського персоналу передбачає певні витрати (особливо, якщо йдеться про матеріальну винагороду), ці витрати за умови правильної організації заходів, що спрямовані на стимулювання, покриваються за рахунок зменшення витрат на виробництво і реалізацію продукції, а в деяких випадках – і за рахунок зменшення собівартості одиниці виробленої продукції. Стимулювання праці управлінських працівників приведе до підвищення рівня організації виробництва, зменшення кількості випадків зупинки обладнання за провини робітників, до розроблення більш ефективної технології виробництва (якщо стимулюються інтелектуальні внески управлінців) і техніки, до підвищення рівня культури виробництва, що зменшить кількість бракованої продукції чи продукції з повторного

пред'явлення. Ефективна та якісна робота управлінського персоналу підвищить рівень своєчасних та якісних управлінських рішень, знизить відсоток управлінських помилок, що приведе до підвищення рентабельності виробництва, підвищення конкурентоспроможності та подальшого сталого розвитку підприємства на ринку.

Також як окремий напрям, що стосується вдосконалення організації праці на підприємстві, можна виокремити ротацію кадрів (персоналу).

Ротація персоналу – це система управління трудовими рухами всіх категорій персоналу, при цьому з окремими особливостями для кожної з них, протягом трудового життя у формах переведення чи переміщення задля максимального використання трудового потенціалу працівників під час вирішення поточних бізнес-завдань і розвитку нових видів діяльності, у горизонтальному й вертикальному напрямках, незалежно від структурних кордонів компанії відповідно до вимог законодавства [35, с. 53]. Для того щоби ротація персоналу була ефективною, необхідно дотримуватися таких умов:

- 1) ротація персоналу має бути добровільною;
- 2) для здійснення ротації персоналу необхідна наявність вакансій, тому має існувати чітко прописаний механізм, що дає змогу за необхідності звільнити робочі місця;
- 3) необхідно заздалегідь оповіщати керівника про втрату підлеглого в результаті ротації та про необхідність готувати заміну;
- 4) керівництво підприємства має здійснювати підтримку співробітника на новому місці, поділяючи з ним відповідальність за переміщення.

Ротація персоналу на підприємстві дає такі переваги:

- 1) можливість реалізації програми розвитку співробітників підприємства, бо за рахунок послідовної ротації співробітник отримує уявлення про роботу інших підрозділів підприємства, його виробничий цикл, отримує можливість спробувати працювати в іншій сфері діяльності, набути нових знань і навичок;
- 2) можливість використання короткострокової ротації персоналу у процесі підготовки кадрового резерву;

- 3) можливість утримання цінних співробітників і підвищення їх мотивації, що є ефективним тоді, коли на підприємстві не існує можливості забезпечити призначення працівника на більш високу посаду або співробітник не бажає обіймати керівну посаду;
- 4) можливість підготовки співробітників для новостворюваних підрозділів;
- 5) можливість зниження надлишкової плинності персоналу;
- 6) максимальне використання трудового потенціалу працівників;
- 7) надання гнучкості організаційній структурі, зокрема за рахунок виявлення та усунення дублювання трудових функцій шляхом активного використання практики суміщення, а також забезпечення взаємозамінності співробітників у разі хвороб, відпусток, відряджень тощо.

Зазначені переваги сприяють зростанню продуктивності праці, що нині є одним із пріоритетних напрямів забезпечення сталого економічного розвитку підприємств в Україні. Також одним з напрямів підвищення ефективності організації праці, який зазнав широкого застосування у практиці зарубіжних підприємств, є використання гнучких графіків праці. До переваг гнучкого графіка роботи можна віднести [36, с. 12]: можливість організувати свій робочий день на власний розсуд, що дає змогу вирішувати виробничі та особисті проблеми у зручний час; економію на транспортних витратах і витратах на харчування не вдома; можливість адаптувати свій графік під власні звички та особливості організму; можливість безперешкодного поєднання роботи з навчанням, вихованням дітей та саморозвитком. Такий режим роботи не позбавлений і недоліків, до яких належать: необхідність високої самодисципліни та зібраності; підвищення особистої відповідальності; можлива втрата зв'язку з трудовим колективом. Однак впровадження гнучкого графіку роботи на підприємстві зацікавить фахівців своєї справи, що бажають працювати у своє задоволення та цінують свій час. Незважаючи на недоліки, застосування гнучких форм зайнятості на підприємствах країни приведе до більш раціонального використання робочого часу, скорочення кількості запізень на роботу, зменшення числа нещасних випадків і травм на

виробництві, зменшення плинності кадрів та відповідального ставлення персоналу до свого робочого місця, що приведе до підвищення ефективності організації праці на підприємстві.

Покращення умов праці – це одна з найгостріших проблем підприємств з виробництва будівельних матеріалів. Умови праці є не тільки потребою, але й мотивом, який примушує працювати з певною віддачею, можуть бути одночасно фактором і наслідком певної продуктивності праці та її ефективності. Довгий час роботи в незадовільних санітарно-гігієнічних умовах приводить до того, що людина не вміє, та й не хоче правильно організовувати своє робоче місце. Для покращення умов праці на підприємстві необхідно: розробляти та впроваджувати у виробництво найбільш раціональні технологічні процеси й таку організацію виробництва й праці, яка б унеможливила небезпечні та шкідливі для здоров'я чинники; залучати у виробництво нову техніку; розробляти заходи, спрямовані на профілактику професійних захворювань, травматизму; підвищення культури праці й виробництва.

Отже, можна зробити висновок, що сучасний стан організації та ефективності праці на підприємствах з виробництва будівельних матеріалів України характеризується такими проблемами, як відсутність ефективної кадрової роботи на підприємстві, недостатній рівень організації безпечних умов праці, погіршення якісних характеристик робочих місць, відсутність поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та мотивації для розвитку здібностей працівників.

Запропоновані заходи мають на меті не лише досягнення підвищення рівня продуктивності праці, але й більш ефективне використання кадрового потенціалу підприємства, поліпшення якісного складу працівників, посилення мотиваційних чинників праці тощо.

### **3.3. Модернізація системи мотивації як пріоритетний напрям підвищення ефективності організації праці**

Модернізація системи мотивації є досить результативним напрямом розвитку кадрової політики, оскільки дозволяє покращувати показники діяльності підприємств без істотних витрат обмежених фінансових ресурсів. Ретроспективний аналіз показує, що розвиток соціально-економічних систем супроводжується гуманізацією управління, яка проявляється в підвищенні значущості людського чинника в досягненні цілей організацій, а також в зміні пріоритетів самих цих цілей. На перший план виходять не фінансові цілі, які сприяють формуванню потенціалу конкурентоспроможності, а також довгостроковій стійкості діяльності організацій. Мотивацію досягнення не фінансових цілей досить складно пов'язати з матеріальними винагородами, тому на перший план виходить завдання вдосконалення кадрової політики організації на основі активізації соціально-економічних і соціально-психологічних мотиваційних механізмів. Тому розробка і розвиток кадрової політики і системи управління людськими ресурсами з урахуванням пріоритетності досягнення не фінансових цілей організацій має високу міру актуальності, практичної і теоретичної значущості.

Забезпечити стійке зростання національної економіки дозволить переорієнтація економічної політики України не лише на формування великого внутрішнього ринку, але і розвиток високої якості людського капіталу. Нова соціально-економічна політика повинна підтримувати незахищені верстви населення, але основний акцент, на нашу думку, необхідно зробити на креативний клас і створення нових моделей трудової поведінки, в основі яких закладені ціннісні орієнтації персоналу, затребувані не лише організацією, але і суспільством. Результативність інноваційної діяльності залежить від здатності організацій раціонально використовувати і примножувати людський капітал. Стимулювання до безперервного розвитку рівня кваліфікації фахівців і формування лояльності, почуття патріотизму до своєї організації, соціальної відповідальності бізнесу, посилюють ці здібності. Тому дуже важливими у

вдосконаленні інноваційної діяльності організацій виявляються процеси функціонування системи відтворення фахівців відповідних новій політиці соціально-економічного розвитку. Комплекс заходів, спрямованих на розвиток професійних здібностей і особових якостей працівників організацій в цілях підвищення потенціалу інноваційної діяльності, може бути розширений за рахунок вдосконалення системи управління якістю людського капіталу на основі формування позитивної мотивації. Формування позитивної мотивації в системі розвитку людського капіталу повинно розглядатися як генератор «пулу нематеріальних ресурсів» і стати невід'ємною частиною управління інноваційною діяльністю організації, вдосконалення кадрової політики.

Нами пропонується розширити зміст кадрової політики за рахунок включення в неї заходів щодо формування і підтримки мотиваційного клімату організації. При цьому під мотиваційним кліматом нами розуміється наявність у колективу організації зацікавленості в досягненні її цілей, тобто позитивну групову мотивацію працівників (яка, на наш погляд, є ключовим елементом корпоративної культури). Без забезпечення позитивного мотиваційного клімату складно добитися лояльності персоналу і, отже, цілей кадрової політики.

Пропонований нами підхід заснований на теоріях мотивації «Y» і «Z». Перша з них свідчить, що людині так само природно працювати, як і проводити дозвілля, важливо лише забезпечити йому зміст роботи, що влаштовує його, і створити прийнятні умови праці. Відповідно до другої теорії, працівник в певних умовах готовий ідентифікувати себе з працедавцем (організацією), і завдання менеджменту полягає в тому, щоб забезпечити виконання цих умов. Таким чином, мотиваційна компонента у складі кадрової політики має бути націлена на формування змісту праці, що влаштовує працівників, створення необхідних умов праці і забезпечення умов, які дозволять працівникові ідентифікувати себе з працедавцем.

При використанні пропонованого підходу, заходи кадрової політики в частині функції мотивації виходять за межі традиційних способів матеріального і нематеріального стимулювання, що наведено в табл. 3.1. [37].

Важливу роль в сучасних організаціях придбаває створення комфортних умов праці співробітників. Йдеться не лише про правильну організацію робочих місць, але і про підтримку сприятливого соціально-психологічного клімату і попередження конфліктів, забезпечення довірчої взаємодії між керівництвом і підлеглими. Це вимагає включення в систему управління людськими ресурсами заходів щодо мотиваційного супроводу організаційних трансформацій. Для забезпечення адекватного оцінювання рівня і якості реалізації функції мотивації в системі управління персоналом, вимагається розробка універсальної шкали рівнів мотивації.

Це дозволить не лише порівнювати результативність кадрової політики різних організацій, але і відстежувати динаміку розвитку цього напрямку управлінської діяльності в часі. Нами пропонується 4-ступінчаста шкала рівнів мотивації, яка представлена в табл.3.2.

Таблиця 3.1 - Модернізаційні зміни кадрової політики підприємства

Напрями	Рекомендації
Підбір персоналу	Рекомендується враховувати не лише кваліфікацію персоналу, але також їх мотиви і стимули керуючись розробленим мотиваційним профілем
Адаптація співробітників	Основна увага має бути зосереджена на швидкому «вливанні» у колектив шляхом формування організаційної культури підприємства
Формування оптимального мотиваційного профілю працівників	Розробка мотиваційного профілю за посадами та підрозділами, їх розподіл, що впливатиме на стимули та мотиви працівників та досягнення цілей підприємства
Розробка посадових інструкцій	Основною метою є максимальне розкриття потенціалу працівників та його використання
Мотиваційний аудит	Основний зміст - контроль ефективності системи стимулювання праці.

Таблиця 3.2 – Рівні мотивації на підприємстві

Найменування	Зміст
1	2
Слабка мотивація	Спостерігається відторгнення мотиваційних зусиль організації. Досягнення відповідних цілей або виконання відповідних дій неприйнятне для працівника. Добитися від нього виконання цих дій можна тільки шляхом жорсткого примусу із застосуванням соціально неприйнятних заходів, або, як варіант, за рахунок значного економічного стимулювання, розмір якого робить спробу добитися від працівника здійснення цих дій економічно недоцільним

Продовження табл.3.2	
1	2
Задовільна мотивація	Спостерігається задовільний рівень мотиваційних зусиль організації. Працівник в принципі зацікавлений в здійсненні відповідних дій, проте без додаткового спонукання (внутрішнього або зовнішнього) виконувати їх не буде. Розмір цього спонукання може бути як економічно прийнятним для працедавця, так і неприйнятним – усе визначається величиною запитів працівника і можливостями працедавця
Задовільна мотивація	Рівень мотивації працівника достатній для того, щоб виконувати ті або інші дії завдяки наявності внутрішнього або зовнішнього спонукання. Міра достатності може бути різною, що проявляється в мірі ентузіазму, яка демонструється працівником
Добра мотивація	Здійснення відповідних дій природне для працівника, він просто не готовий поступати інакше. У разі достатньої мотивації працівник виконує ці дії в очікуванні внутрішньої або зовнішньої винагороди, тоді як природні дії виконуються ним через неможливість поступити інакше. Природність є вищим рівнем прояву мотивів, коли самі ці мотиви вже непомітні і значною мірою втратили свою силу, але при цьому працівник все одно продовжує поводитися відповідно до виниклої на їх основі системи цінностей. Саме до цього прагне працедавець, створюючи корпоративну культуру і вбудовуючи в неї працівника – щоб співробітник природно виконував те, що від нього вимагається, при мінімумі контролю і стимулюючої дії з боку працедавця.

Велике прикладне значення має виявлення чинників мотивації членів бригад основного виробництва для того, щоб шляхом дії на них у рамках реалізації заходів кадрової політики мінімізувати ризик бракованої продукції, тобто забезпечити досягнення важливої не фінансової мети.

Пропонуємо дослідження на ТОВ «СТЕКО» проводилося в три етапи:

- визначення мотиваційних цінностей працівників основних бригад з використанням анкетного опитування і контент-аналізу;
- узагальнення результатів дослідження і виявлення чинників мотивації, спрямованої на підвищення безпеки праці з урахуванням специфіки роботи таких бригад;
- дослідження залежності ефективності професійної діяльності працівників від міри розвитку їх мотиваційних цінностей.

Аналіз результатів анкетного опитування показав, що для більшості опитуваних робота, в першу чергу, є засобом задоволення потреб, при цьому для них важливо мати хороші умови праці і сприятливий клімат в колективі.

Було встановлено, що практично усі потреби отримали досить високі оцінки. При цьому така потреба, як цікава робота і можливість творчості набрала найменшу кількість балів, соціальні пільги найбільш важливі для категорії працівників старше 50 років, але і для молоді вони мають велике значення. З віком знижується потреба в можливостях просування після служби і саморозвитку. Хороші стосунки з керівниками цінують більше у віковій категорії від 21 до 30 років, а стабільність в колективі важлива для працівників старше 50 років.

Результати оцінки пріоритетності потреб працівників у жовтні 2023 р. наступні:

- фізіологічні потреби – 37 % (зарплата – 28 %, умови праці – 9 %);
- потреби в безпеці – 36 % (соціальні пільги – 29 %, стабільність колективу – 7 %);
- психологічні потреби (психологічний клімат в колективі, хороші взаємини з керівником) – 10 %;
- потреби у визнанні і пошані (можливість просування по службі, самостійність, відповідальність) – 9 %;
- потреби в розкритті свого потенціалу (цікава робота, можливість творчості, саморозвитку) – 8 %.

В ході дослідження нами розроблений механізм мотивації і стимулювання працівників ТОВ, який спрямований на вдосконалення кадрової політики і забезпечення високого рівня якісної продукції (рис.3.3).

Система мотиваційного менеджменту працівників ділиться на дві підсистеми, що враховують інтереси, з одного боку, працівника, а з іншої – організації. З позиції працівника основними мотивами є оцінка матеріальної винагороди, її вірогідність, умови праці, соціальне забезпечення, зацікавленість в праці, психологічний клімат, взаєморозуміння з керівником і доступність інформації про стимулюючі виплати і подальші плани розвитку організації.



Рисунок 3.3 – Структурна схема механізму мотивації праці

У разі виконання цих умов працівник докладатиме максимальні зусилля для досягнення результату. Внаслідок цього він отримає задоволення у вигляді внутрішньої, зовнішньої винагороди і винагороди, що сприймається як справедлива. Сукупність цих винагород призводить до розуміння необхідності продуктивно працювати, і людина береться за ту ж роботу з великим ентузіазмом і самовіддачею, що призводить до зростання продуктивності і якості праці. При цьому необхідно враховувати заходи, спрямовані на поліпшення мотивації праці, що реалізуються організацією.

В сукупності виконання менеджментом підприємства перерахованих заходів є ймовірність очікуваного результату, що дозволяє підвищити якість продукції та обсяг виробництва. Але цей результат досягається тільки в комплексі з успішним функціонуванням першої підсистеми. В результаті дослідження встановлено, що при збільшенні рівня мотивації на 15 і 25 % слід чекати позитивний ефект від впровадження мотиваційного механізму як засобу підвищення продуктивності праці. У разі недосягнення рівня мотивації в 15 %, застосування мотиваційного механізму економічно недоцільно. Запропонований мотиваційний механізм може бути використаний для усіх структурних підрозділів підприємства. Варто тільки не забувати важливість конкретних потреб в структурі мотиваційних чинників різних категорій співробітників і посилювати їх дію на працівників за допомогою справедливого стимулювання праці.

У сучасних умовах вирішення завдання щодо нарощування прибутку, яка є традиційно пріоритетною для комерційних підприємств, є у тісній залежності з тим, наскільки ефективно організація уміє досягати не фінансових цілей (підвищення задоволеності споживачів, нарощування якості продукції і т.д.). Особливе значення досягнення не фінансових цілей має для тих підприємств, проблеми у функціонуванні яких можуть бути пов'язані зі значними матеріальними і нематеріальними втратами як для самих цих підприємств, так і для їх споживачів і для суспільства в цілому (коли однією з ключових не фінансових цілей таких організацій є забезпечення безпеки своєї виробничої діяльності). До таких підприємств, поза сумнівом, відносяться і структурні підрозділи підприємств з виробництва металопластикових конструкцій.

Традиційний інструментарій управління мотивацією працівників при цьому погано підходить для спонукання персоналу до досягнення не фінансових цілей. Це відбувається з ряду причин. Передусім, досить складно визначити, які зусилля працівники докладають для досягнення таких цілей.

Таким чином, виявляється, що традиційний інструментарій управління мотивацією співробітників виявляється неефективним саме тому, що він

спрямований на спонукання персоналу до яких-небудь дій, результат яких піддається контролю, і може бути пов'язаний із заохоченням працівника (яке буде здійснено після досягнення результату), тоді як не фінансові цілі припускають наявність у працівника внутрішньої мотивації до їх досягнення (оскільки вимагають постійної поведінки відповідно до певних стандартів і правил). Тобто працівник прагне забезпечити досягнення цих не фінансових цілей не тому, що чекає на це заохочення, а тому, що для нього природно прагнути до цих цілей, він добровільно бере на себе відповідальність за їх досягнення (зрозуміло, у рамках своїх посадових обов'язків). Очевидно, що така поведінка співробітника можлива тільки у тому випадку, якщо він ототожнює себе зі структурним підрозділом і має високий рівень лояльності. Хоча проблематика трудової лояльності в цілому досить добре вивчена, можна констатувати, що в сучасних наукових роботах йдеться про різного роду точкових заходах, покликаних забезпечити її досягнення. Нам такий підхід здається внутрішньо суперечливим, оскільки трудова лояльність охоплює усю поведінку працівника на робочому місці. Тобто точкових заходів для її формування недостатньо. З цієї причини ми вважаємо, що поняття мотиваційного клімату на підприємстві є наявністю у колективу зацікавленості в спільній роботі на благо підприємства. На нашу думку, кадрова політика підприємства має бути розширена за рахунок включення в неї формування сприятливого мотиваційного клімату, тобто створення такої обстановки, в якій працівник щиро прагне до досягнення значущих для підприємства цілей, у тому числі і не фінансових, і включення в перелік інструментів кадрової політики тих заходів, які дозволять формувати сприятливий мотиваційний клімат.

Формування мотиваційного клімату займає проміжне положення між формуванням корпоративної культури і розробкою системи мотивації персоналу.

До дієвих інструментів вдосконалення кадрової політики з урахуванням вимог мотиваційного клімату ми відносимо [38]:

- формування оптимального мотиваційного профілю працівників (за підрозділами і посадами), тобто того складу і поєднання мотивів і стимулів, яке якнайкраще сприяє досягненню цілей організації;
- якісний підбір персоналу. Найчастіше під підбором персоналу розуміється пошук співробітників, чия кваліфікація, досвід, інтелектуальні, фізичні і психічні характеристики якнайкраще відповідають змісту виконуваної роботи. Проте ми пропонуємо відбирати співробітників відповідно до розробленого мотиваційного профілю, враховуючи мотиви і стимули;
- адаптація співробітників. Йдеться про додаткове наближення мотиваційного профілю працівника до оптимального мотиваційного профілю, встановленого організації, або, точніше, про конкретизацію мотиваційного профілю працівника з урахуванням специфіки вимог організації;
- розробка рекомендацій за посадовими обов'язками за різними посадами і підрозділами виробничого процесу з метою забезпечення привабливості змісту праці працівників і реалізації їх трудового потенціалу;
- наукове обґрунтування заходів стимулювання, суть якого полягає в комбінації формальних і неформальних стимулів. Це дасть можливість забезпечити максимальну реалізацію людського потенціалу підприємства;
- мотиваційний аудит – контроль ефективності системи стимулювання праці на підприємстві. Його варто здійснювати шляхом перевірки відповідності комплексу заходів стимулювання цілям підприємства і його структурних підрозділів, а також з метою врахування потреб співробітників;
- створення комфортних умов праці персоналу, найперше включає раціоналізацію трудового процесу та про правильне розміщення робочих місць, підтримку сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, забезпечення товариських відносин між керівництвом і підлеглими;
- розробка мотиваційного супроводу організаційних трансформацій і рішення виробничих проблем;

Галузь металопластикових віконних конструкцій є достатньо розвиненою: даний товар є популярним у багатьох країнах світу. В Україні

ринок вікон зростає впродовж 2022-2023 років відносно повільно порівняно із попередніми роками. Стримує розвиток галузі не стабільна економіко-політична ситуація в країні, що є однією із причин відсутності інвестицій. Тому, запроваджуючи раціональну та дієву систему мотивації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій, вона без сумніву може стати пріоритетним напрямом підвищення ефективності організації праці і як результат – отримаємо зростання обсягу виробництва, продуктивності праці, прибутків підприємства і задоволення потреб споживача, що є критеріями інвестиційної привабливості підприємства.

### **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3**

Основним змістом третього розділу магістерської роботи є пропозиції щодо покращення стану організації праці на ТОВ «СТЕКО».

1. Визначено напрями по удосконаленню організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій, серед яких основними є:

- запобігання економічним і соціальним втратам;
- забезпечення якнайповнішого використання людських ресурсів;
- регулювання співвідношення чисельності зайнятих в секторі основного та допоміжного виробництва;
- створення належних умов праці для збереження здоров'я і працездатності трудового потенціалу підприємства.

2. Визначено напрями підвищення ефективності організації праці управлінського персоналу підприємства, серед яких: персоналу є такі:

- 1) визначення функцій і змісту праці управлінського персоналу;
- 2) вдосконалення форм поділу і кооперації праці управлінського персоналу;
- 3) комплектування і раціональне використання управлінських кадрів;
- 4) створення сприятливих умов праці управлінського персоналу;

- 5) вдосконалення системи нормування праці управлінського персоналу;
- 6) проектування раціональної технології виконання управлінських робіт;
- 7) поліпшення організації робочих місць управлінського персоналу;
- 8) комплексна оцінка результатів праці управлінського персоналу;
- 9) вдосконалення механізму мотивації праці управлінського персоналу.

3. Обґрунтовано, що модернізація системи мотивації є пріоритетним напрямом підвищення ефективності організації праці. Зокрема розроблено механізм мотивації і стимулювання працівників підприємства, який спрямований на вдосконалення кадрової політики і забезпечення високого рівня якісної продукції.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі проаналізовано рівень організації праці на ТОВ «СТЕКО», з метою поліпшення її ефективності на підприємстві. Для цього розглянуто методичні аспекти організації праці, показники, за допомогою яких можна оцінити її рівень та наведено методику їх оцінювання.

Проведено загальний аналіз господарської діяльності підприємства з виробництва метало пластикових конструкцій в Україні та аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ «СТЕКО».

Виходячи з аналізу ТЕП ТОВ «СТЕКО» в основному, слід відмітити відносно стабільну тенденцію щодо покращення фінансово-економічної діяльності, оскільки незважаючи на значне погіршення економічної ситуації державі підприємство в 2022 році змогло утриматися на ринку метало пластикових конструкцій та випускати продукцію, необхідну для населення.

Проведений аналіз упродовж 2018-2022 років дав змогу констатувати, що коефіцієнти використання робочого часу характеризувалися значними відхиленнями між календарним фондом робочого часу і фактично відпрацьованим, що відображає втрати робочого часу на підприємстві, породжені багатьма чинниками. Робочий час на ТОВ «СТЕКО» характеризувався не зовсім раціональним використанням календарного фонду робочого часу, проте, – достатньо раціональним використанням табельного та максимально можливого фондів робочого часу.

Зокрема, серед причин можна виділити наступне:

- ✓ недосконалу організацію праці і виробництва на підприємстві;
- ✓ недоліки в системі планування та нормування праці;
- ✓ порушення трудової дисципліни (прогули; вихід на роботу в нетверезому стані; несвоєчасний початок роботи та передчасне її закінчення; відлучення під час робочого дня та інші, часто зафіксовані, втрати робочого часу);
- ✓ плинність кадрів;

- ✓ зростання кількості днів тимчасової непрацездатності;
- ✓ зростання кількості осіб, які навчаються;
- ✓ несприятливі умови праці на робочих місцях, які сприяють збільшенню випадків захворюваності;
- ✓ необґрунтовані або частково обґрунтовані відпустки й невиходи з дозволу чи ініціативи адміністрації, зокрема у зв'язку з відсутністю роботи, а саме у зв'язку з частковими простоями заводу протягом аналізованого періоду через відсутність комплектуючих та скла.

При оцінці раціональності організації праці було виявлено, що коефіцієнт використання робітників за кваліфікацією складає 0,88 за весь аналізований період з 2018 по 2022 роки. Така ситуація говорить про те, що рівень кваліфікації робітників є достатньо високий, але разом з тим не завжди відповідає кваліфікації виконуваних робіт. Коефіцієнт трудової дисципліни, який становить 0,99 ; 0,98 та 0,98; 0,99 та 0,99 за досліджуваний період часу показує, що на підприємстві мають місце тільки поодинокі порушення трудової дисципліни. У більшості випадків працівники цінують роботу і ставляться до неї добросовісно.

Аналіз та оцінка рівня розподілу і кооперації ТОВ «СТЕКО» показав, що коефіцієнт предметної спеціалізації за період з 2018 по 2022 роки мав тенденцію до поступового зростання, і становив 0,69; 0,70; 0,72; 0,71; 0,73 відповідно, що говорить про відносну стабільність рівня спеціалізації на підприємстві. Рівень стійкості спеціалізації склав 98% в 2018 році, та 99% упродовж 2019-2022 рр., що свідчить про те, що на підприємстві рівень дотримання встановленої на робочих місцях спеціалізації був досить високий. Тобто за кожним робочим місцем була закріплена окрема операція, витрати часу на виконання робіт, невластивих для робочих місць за аналізований період були зведені до мінімуму. Для збереження даного рівня, керівництву необхідно слідкувати за дотриманням обраної форми спеціалізації.

Для координації праці спеціалізованих цехів та раціонального поєднання виробничих зв'язків між ними на ТОВ «СТЕКО» застосовується міжцехова

кооперація. Така форма організації праці забезпечує планомірну і спільну участь колективів окремих виробничих підрозділів у виготовленні кінцевої продукції-металоконструкцій (вікон, дверей). Коефіцієнт розподілу за період з 2018 – 2022 рр. знаходиться на стабільному рівні і становить 0,98; 0,99; 0,99; 0,98; 0,99 відповідно, що свідчить про рівномірний розподіл обов'язків між виробничими цехами, бригадами та окремими працівниками. Коефіцієнт кооперації дорівнює 0,99 протягом всього аналізованого періоду, що підтверджує правильність вибору форми організації праці на досліджуваному підприємстві.

Результати спостереження фотографії робочого часу працівника-зварювальника та коефіцієнтів ефективності використання робочого часу засвідчили, що робочий час робітником використовувався достатньо ефективно – на 94%. Ефективність його використання, в основному, залежить від не тільки від самого працівника, оскільки перерви внаслідок порушення трудової дисципліни (відповідно зумовлені виною працівника) становлять тільки 6%, але й від раціональності й ефективності встановлених регламентованих норм праці на підприємстві, що відображають непродуктивну роботу – 11%. Як засвідчив аналіз, за рахунок усунення непродуктивної роботи можливе підвищення продуктивності праці на 10%.

Проведений аналіз та оцінка показників організації праці та нормування на ТОВ «СТЕКО» засвідчив, що на підприємстві достатньо високий рівень загального коефіцієнта нормування праці, який протягом аналізованого періоду приймав значення в межах 92-96%. Тобто, рівень нормування та організації праці є достатньо високим, проте для подальшого ефективного розвитку підприємства необхідно розробляти систему заходів, що спрямовуватимуться на окремі складові рівня загального коефіцієнта нормування праці. Оскільки даний показник найбільш повно характеризує рівень нормування праці на підприємстві, було проведено його прогнозування на 2023, 2024 роки за допомогою побудови лінії тренду засобами MS Excel. Прогноз показав подальше зростання рівня загального коефіцієнта нормування праці. Проте,

варто зауважити, що його зростання залежатиме від систематичного впровадження заходів, спрямованих на покращення нормування праці працівників загалом.

Оскільки стан організації праці залежить як від зміни системи організації виробництва, умов зовнішнього і внутрішнього середовища, психофізіологічних факторів, так і розвитку науково-технічного прогресу, то варто звертати увагу і на методи управління персоналом, використовуючи сучасні тренінги, інформаційні технології, семінари тощо.

Основні напрямками підвищення рівня організації та ефективності нормування праці на досліджуваному підприємстві передбачають удосконалення нормативно-правової бази, яка регулює соціально-трудові відносини; створення системи розроблення й відновлення міжгалузевих, галузевих нормативів трудових затрат, складовими якої є підсистеми фінансового, організаційного, кадрового забезпечення; поліпшення умов праці, розроблення автоматизованих систем нормування праці; вдосконалення методичної бази розроблення нормативів з праці й реалізація заходів з підготовки й підвищення кваліфікації фахівців з нормування праці.

Для покращення загального рівня організації праці та нормування на підприємствах з виробництва метало пластикових конструкцій і зокрема на ТОО «СТЕКО» були запропоновані заходи щодо перегляд норм; мотивацій як робітників та управлінського персоналу, зокрема пропонується розробити механізм мотивації і стимулювання працівників підприємства, який спрямований на вдосконалення кадрової політики і забезпечення високого рівня якісної продукції.

Таким чином, динамічний соціально-економічний та науково-технічний розвиток підприємств з виробництва метало пластикових конструкцій потребує постійного удосконалення організації праці як одного з дієвих заходів підвищення ефективності та результативності їх діяльності. Тобто, вдосконалюючи організацію виробництва і праці, впроваджуючи нові технології, стає можливим не тільки активне використання досягнень науково-

технічного прогресу, але й створюється підґрунтя для економічного розвитку підприємства, швидкого і якісного задоволення як потреб споживача, так і потреб людини у праці. Враховуючи, що ТОВ «СТЕКО», як і йому подібні підприємства, займається випуском віконних та дверних металоконструкцій з ПВХ, необхідних для відбудови житлового фонду України у післявоєнний період, вивчення питань щодо ефективності діяльності таких підприємств має першочергове значення для розвитку економіки держави. Разом з цим дослідження організації виробництва та праці повинні бути на порядку денному керівного складу, бо від ефективного управління та раціональної організації виробничого процесу залежатимуть не тільки прибутки підприємства, але й його конкурентоспроможність серед собі подібних.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В. М., Данюк В. М., Гриненко А. М., Колот А. М., Чернов В. І. Нормування праці. К., 2005. 320 с.
2. Євтух О. Теорія економічного нормування: сучасний погляд. *Вісник Національного банку України*. 2004. № 3. С.30-33
3. Калина А. В. Економіка праці: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : МАУП, 2004. 272 с.
4. Лігоненко Л. О. Дискусійні питання щодо трактування сутності та співвідношення понять «ефективність» і «результативність» управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 10(88). С. 207–215.
5. Постолов Е. М. Соотношение понятий эффективности и экономической эффективности хозяйственной и инновационной деятельности предприятий. *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр.* Дніпропетровськ : ДНУ, 2008. Т. 3, № 243. С. 684–693.
6. Родіонова І. Економічне зростання з участю людського капіталу. *Економіка України*. 2009. № 1. С. 19–30.
7. Економічний словник-довідник. / [за ред. док. екон. наук, проф. С. В. Мочерного]. К. Феміна, 1995. 368 с.
8. Мазур А. Г. Формування мотиваційних механізмів ефективності праці на малих підприємствах. *Зб. наук. пр. Вінницького держ. торг. — екон. ін-ту КНЕУ: ВДТЕУ*. Вінниця, 2007. С. 189–194.
9. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения: сочинения. Т. 1. / Давид Риккардо. М.: Госполитиздат, 1955. 360 с.
10. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Адам Смит. М.: Изд-во соц. — эк. лит-ры, 1962. 684 с.
11. Сэй Ж. Б. Трактат по политической экономии . Экономические софизмы; Экономические гармонии М.: Дело, 2000. 67 с.

12. Кончаковський Є. О. Ефективність праці та її мотивація в аграрній сфері АПК: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (економіка сільського господарства і АПК). Дніпропетровськ, 2009. 20 с.
13. Богиня Д. П. Основи економіки праці: навч. посіб. для студ. екон. спец. / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. 2 вид., стер. К.: Знання-Прес, 2001. 314 с.
14. Воронін О. Ефективність виробництва і розподіл економії суспільної праці між суб'єктами ринку. *Економіка України*. 2009. № 3. С. 27–38.
15. Тарасенко Т. В. Економічний аналіз [Текст] : навчальний посібник. Львів: "Новий Світ-2000", 2004. –344 с. ISBN 5-16-000179-4.
16. Лаганін В. О. Янковська Л. А. Дослідження особливостей і тенденцій розвитку вітчизняного ринку ПВХ профілів. Видавництво Національного університету" Львівська політехніка". 2008. № 623. С. 130–136.
17. Аналіз ринку металопластикових конструкцій. URL: [https://studwood.ru/1574915/ekonomika/analiz\\_rinku\\_metaloplastikovih\\_konstruktsy](https://studwood.ru/1574915/ekonomika/analiz_rinku_metaloplastikovih_konstruktsy) (дата звернення 04.11.2023).
18. Стан ринку металопластикових вікон в Україні. URL: <http://nova-era.rv.ua/index.php/39-stanrynkumetaloplastykovykh-vidokon-v-ukraini> (дата звернення 02.11.2023).
19. Український ринок вікон та фасадів. URL: <http://fasadinfo.ua/articles/market/79> (дата звернення 05.12.2023).
20. Аналіз ринку ПВХ-профілів в Україні. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analizrynka-pvh-profilej-v-ukraine-2020-god> (дата звернення 08.12.2023).
21. Горбатюк К.В. Шляхи удосконалення нормування праці в Україні. URL: <http://www.confcontact.com/2007nov/gorbatyuk.htm>
22. Костишина Т.А. Вдосконалення методів оцінки праці та її оплати в контексті інтеграції України до ЄС. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2005. № 2, Т. 1. С. 129-133.

23. Мамченко В., Чорнобривець Л. Нормування праці. *Збірник систематизованого законодавства*. 2005. № 5. С.146-155
24. Петрова І.Л. Управління персоналом у процесі організаційних перетворень. *Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики*. Т.1., Ч.1. К.: КНЕУ, 2007. С. 646-655.
25. Решміділова С. Л., Мул Н. А., Зелена М. І. Організація праці на підприємстві: основні завдання та напрями удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. С. 66–69 URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2009\\_4\\_3/066-069.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_4_3/066-069.pdf)
26. Закон України «Про оплату праці». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>
27. Корпоративне управління : [підручник] 2-ге вид. К. : КАРАВЕЛА, 2011. 400 с.
28. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.]. К. : Ліра-К, 2015. 346 с.
29. Ігумнов Б.Н. Автоматизовані системи проектування і нормування праці. Львів: Світ, 1992. 210 с.
30. Веснін В.Р. Управління персоналом. Теорія і практика : [підручник] М. : ТК «Велбі». 2011. 688 с.
31. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : [підручник] / [В.О. Новак, Т.Л. Мостенська, Г.С. Гуріна, О.В. Ільєнко]. К. : Кондор, 2013. 495 с.
32. Білоус-Сергєєва С. О. Особливості формування інтелектуального капіталу під впливом людського капіталу. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. пр.* Маріуполь : Вега-Принт, 2009. С. 113–114.
33. Бережная Н. В. Подбор персонала: как найти и распознать самых лучших *Менеджмент и кадры*. 2003. № 7. С. 5–11.
34. Воронкова А. Е. Построение модели управления знаниями предприятия. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 1(43). С. 147–153

35. Гонова А. Приоритетные направления кадровой политики в современных условиях. *Проблемы теории и практики управления*. 2009. № 7. С. 45–53.
36. Гончаров В. Ефективність праці в контексті становлення ринкової економіки в Україні: проблеми та концепція вдосконалення. *Економіст*. 2007. № 8. С. 10–13
37. Євсєєва О. О., Пакуліна А. А. Система мотиваційного управління активізацією праці. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2002. Вип. 128. С. 172–176.
38. Пакулін С. Л. Використання мотиваційних важелів підвищення ефективності функціонування підприємств регіону. *Траєкторія науки*. 2016. №2(7). С. 2.16-2.29. URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/49>.
39. Семикіна М. В. Нова парадигма мотивації праці в системі розвитку соціально-трудових відносин. *Економіка и управление*. 2011. № 3. С. 111–117.
40. Данилишин Б. Формування нової парадигми підготовки кадрів у контексті інтеграції України в світову економічну систему. *Україна: аспекти праці*. 2014. № 4. С. 14–18.

## БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА

Тема магістерської роботи: **Аналіз та оцінка стану організації праці на підприємствах з виробництва металопластикових конструкцій та шляхи підвищення її ефективності.**

Обсяг пояснювальної записки – 107 сторінок.

Перелік графічного матеріалу:

1. Мета, завдання, об'єкт та предмет дослідження.
2. Класифікація факторів, що впливають на ефективність організації праці
3. Динаміка будівництва в Україні в 2014–2021 рр. в грошовому вираженні.
3. Динаміка виробництва ПВХ-профілів в Україні в натуральному вираженні у 2017–2021 р. Частка ПВХ, вироблена у 2022 році підприємствами в Україні.
4. Ринок вікон в Україні в 2021 р
5. Динаміка зміни ОТЕП діяльності ТОВ «СТЕКО» протягом 2018-2022 рр.
6. Динаміка показників організації праці на ТОВ «СТЕКО» за 2018-2022 роки.
7. Динаміка показників спеціалізації та кооперації упродовж 2018 – 2022 рр. на підприємстві
8. Динаміка показників стану нормування праці на ТОВ «СТЕКО» за 2018-2022 роки
9. Напрями удосконалення організації праці на підприємствах з виробництва метало пластикових конструкцій.
10. Структурна схема механізму мотивації праці на підприємстві.

08. 01.2024

Смотрицький В.А.

