



# Хмельницький національний університет

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту та адміністрування

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр, назва

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент»

Шифр, назва спеціальності та освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

## З А В Д А Н Н Я НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Ющенко Ілля Богданович

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи: Удосконалення системи організації праці на промисловому підприємстві (на прикладі ТДВ „Хмельницькзалізобетон”, м. Хмельницький)

керівник роботи: Капінос Геннадій Іванович, канд. екон. наук, доцент

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 01.03.2023 р. №5

2. Строк подання студентом роботи на кафедру: 15.06.2023

3. Вихідні дані до роботи: статті, монографії, підручники, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1) Теоретичні засади організації праці на українських промислових підприємствах.

2) Характеристика, аналіз виробничо-господарської діяльності та організації праці у ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

3) Формування системи організації праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень):

Типологія поняття „організація праці”.

Сутність і зміст організації праці.

Класифікація робочих місць. Основні елементи оснащення робочого місця.

Основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Запропонована система організації праці у ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Схема визначення задоволеності персоналу.

Бланк анкети цільового опитування персоналу підприємства.

Показники економічної ефективності від формування системи організації праці у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

## 6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретичний	Капінос Г.І.		
2. Аналітичний	Капінос Г.І.		
3. Проєктний	Капінос Г.І.		
4. Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання: 03.04.2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	квітень 2023 р.	
2.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	квітень 2023 р.	
3.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір і вивчення літератури, збір та обробка статистичних матеріалів	травень 2023 р.	
4.	Підготовка першого розділу	травень 2023 р.	
5.	Підготовка другого розділу	травень 2023 р.	
6.	Підготовка третього розділу	червень 2023 р.	
7.	Підготовка висновків	червень 2023 р.	
8.	Здача науковому керівнику	червень 2023 р.	
9.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	червень 2023 р.	
10.	Оформлення дипломної роботи в остаточному варіанті	червень 2023 р.	
11.	Підготовка ілюстративних матеріалів	червень 2023 р.	
12.	Попередній захист дипломної роботи	червень 2023 р.	
13.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2023 р.	
14.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	червень 2023 р.	
15.	Захист дипломної роботи	червень 2023 р.	

Студент

\_\_\_\_\_

Підпис

Ілля ЮЩЕНКО

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

Підпис

Геннадій КАПІНОС

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА УКРАЇНСЬКИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	6
1.1 Сутність та основні завдання наукової організації праці	6
1.2 Елементи організації праці на підприємстві	11
1.3 Взаємозв'язок організації та нормування праці на підприємстві	16
2 ХАРАКТЕРИСТИКА, АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»	19
2.1 Загальна характеристика підприємства, його організаційної структури та особливостей виробництва продукції	19
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників роботи підприємства	28
2.3 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон» методом SWOT-аналізу	33
2.4 Організація праці на підприємстві	37
3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»	42
3.1 Розробка системи організації праці на заводі	42
3.2 Покращення організації та обслуговування робочих місць на арматурній дільниці цеху №1 заводу	46
3.3 Підвищення професійно-кваліфікаційного рівня робітників	49
ВИСНОВКИ	54
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	56
ДОДАТКИ	58

## ВСТУП

Підвищення рівня організації праці на виробничому підприємстві, а саме – покращення забезпеченості кваліфікованими кадрами, найновішими предметами праці, досконалим нормуванням, застосуванням сучасних форм та систем оплати праці, які б стимулювали персонал до підвищення продуктивності, виступають гарантією ефективної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси організації праці на промисловому підприємстві. Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти вдосконалення системи організації праці на ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Метою дипломної роботи бакалавра є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи організації праці на ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Виходячи з мети дипломної роботи, її завданнями будуть:

– заходи з підвищення продуктивності на основі створення нормальних умов праці, ефективного використання праці робітників, технічних засобів, забезпечення ефективного розташування і використання робочої сили, вдосконалення обслуговування та організації робочих місць, посилення виробничої дисципліни, вдосконалення моральних і матеріальних стимулів до праці, вдосконалення методів і форм підвищення кваліфікації персоналу;

– забезпечення випереджуючого зростання продуктивності праці працюючих в порівнянні зі зростанням їх середньомісячної заробітної плати на основі сучасної організації, оплати, нормування праці, ефективного використання їх праці, у виявленні внутрішньовиробничих резервів підвищення продуктивності праці;

– планомірне зниження собівартості продукції і підвищення її якості.

На прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» розглянемо актуальні питання формування ефективної системи організації праці на підприємстві.

В дипломі бакалавра будемо використовувати методи порівняння, узагальнення, систематизації, аналітичний, графічний тощо.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА УКРАЇНСЬКИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

## 1.1 Сутність та основні завдання наукової організації праці

В умовах сьогодення термін «організація» використовується у багатьох науках та в практичній діяльності. Він є досить багатограним і, в основному, означає внутрішню впорядкованість, узгодженість взаємопов'язаних елементів цілого; сукупність процесів або дій, які забезпечують досягнення цілей системи; об'єднання людей, спільна діяльність яких спрямована на реалізацію встановлених програм на основі визначених правил.

Організація взаємодії працівників має бути оперативною, гнучкою, надійною, економічною та самокерованою. Головним моментом організації є вибір способів об'єднання працюючих у злагоджену, єдину систему.

Наукова організація праці (НОП) дозволяє розробити раціонально-побудований трудовий процес, що забезпечує задану якість продукції, високу продуктивність праці працівників, створити умови для збереження здоров'я працюючих, збільшення тривалості їх трудової діяльності.

Умови праці являють собою сукупність факторів виробничого середовища, які впливають на здоров'я і працездатність працівників в процесі трудової діяльності. Виробниче середовище представляє собою складне соціальне явище, що включає речовинні елементи природного і технічного характеру, а також соціальні елементи, що формуються під дією продуктивних сил та виробничих відносин на заводі. Показник «якості праці» враховує вплив всіх елементів умов праці. Правомірність застосування такого показника обумовлена тим, що живий організм однаково реагує на дії різних поєднань елементів праці.

Поняття ступеня важкості праці використовується стосовно фізичної та розумової праці. Критерії оцінки ступеня важкості засновані на використанні трьох функціональних станів людини: нормальний, патологічний, граничний,

Наукова організація праці – це процес вдосконалення організації праці на основі наукових досягнень та трудового досвіду працівників. Організація праці в цілому є способом поєднання працюючих із засобами виробництва для створення сприятливих умов з метою отримання високих кінцевих соціально-економічних результатів діяльності. Організація праці є об'єктивною необхідністю і невід'ємною складовою трудової діяльності будь-якої людини. Організація праці має сприяти вдосконаленню всіх трудових процесів, виробничих структур для досягнення високої ефективності виробництва на підприємстві.

В умовах ринкових відносин можна виділити на всіх рівнях управління економічні і соціально-психологічні завдання щодо покращення організації праці. Економічні завдання – це досягнення максимальної економії живої і уречевленої праці, зростання продуктивності праці, зменшення витрат в процесі виробництва. Соціально-психологічні завдання – це створення умов праці, що забезпечують високий рівень працездатності зайнятих у виробництві працівників. Також працівники повинні отримувати задоволення від виконуваної ними роботи.

В умовах сьогодення в Україні склалася серйозна труднощі в розвитку економіки і вдосконалення в галузі організації праці доцільно проводити в трьох основних напрямках: введення більш досконалих знарядь праці; покращення використання праці працівників при даному стані обладнання на підприємстві (покращення розміщення працівників, удосконалювання виробничих взаємозв'язків, стандартизація матеріалів та продукції тощо); підвищення продуктивності живої праці (підвищення кваліфікації персоналу, інтенсифікація праці, покращення умов праці) (рисунок А.1 додатку А).

Зараз в Україні є значні труднощі в розвитку економіки через війну, зростають ціни на сировину, енергоносії, матеріали,. Через це зростає роль нормування праці, без якого неможливо раціональне використання ресурсів. Вдосконалювання нормування праці має йти по двом основним напрямкам:

- розширення сфери застосування норм та нормативів;
- підвищення точності та обґрунтованості нормативів з праці.

Зараз також з'являються нові форми оцінки живої праці персоналу,

підвищується ефективність нормативно-дослідницької роботи. Однак проведена робота не здійснює суттєвого впливу на зростання продуктивності праці, економію матеріальних та трудових ресурсів. Удосконалення наукової організації праці відстає від завдань, які стоять перед наукою про працю. Зараз недостатньо приділяється уваги дослідженню та розробці теоретичних основ НОП, проблемам оптимальних форм нормування та організації праці, трудових процесів з обліком економічних, соціальних, технологічних, психологічних, технічних, санітарно-гігієнічних факторів.

НОП є складовою і невід'ємною частиною організації виробництва. Вона дасть необхідний соціально-економічний ефект у випадку, якщо буде комплексно поєднуватись з організацією виробництва. Спеціалізація, поділ праці, кооперування, процес розширеного відтворення потребують вирішення питань НОП комплексно у виробничій і невиробничій сферах. НОП має охоплювати робочі місця, цехи, дільниці, підприємство в цілому. Потрібно враховувати вимоги наукової організації праці при проектуванні, та розміщенні обладнання, підготовці кваліфікованих кадрів, у проведенні технічної реконструкції заводу.

Принципи НОП повинні застосовуватись як при проектуванні нових підприємств, дільниць, цехів, робочих місць, так і при раціоналізації організації праці на працюючих підприємствах.

Особливістю НОП в сучасних реаліях є підвищення ролі «людського фактору» при виробництві продукції. Це пов'язано з підвищенням творчого змісту трудових і виробничих процесів, збільшенням змістовності праці. Методи НОП дозволяють усувати монотонні, непривабливі роботи, підвищувати професійну майстерність працівників. Виконанню даних завдань сприяють розвиток суміщення професій та використання багатостатного обслуговування

Однією з проблем НОП є створення нормальних умов для праці на робочих місцях, впровадження раціонального режиму праці й відпочинку. Організація праці потребує встановлення кількісних норм витрат праці у процесі виробництва, тобто нормування праці. Сьогодні осучаснені норми витрат праці, показники трудових затрат (трудомісткість, продуктивність) є найважливішим елементом

планування та організації праці, що дозволяє встановлювати оптимальні співвідношення між окремими ланками виробництва.

Одним з недоліків в області нормування праці є використання норм затрат праці як регулятора заробітної плати. В ринкових умовах мають застосовуватись заходи щодо вдосконалення нормування праці, які орієнтовані на приведення нормування праці у відповідності до сучасних вимог. Умовою вдосконалення нормування є підвищення якості норм на основі їхнього всебічного обґрунтування в процесі роботи. Сьогодні недостатньо виключно технічного обґрунтування норм, також необхідне їх економічне, соціальне, фізіологічне обґрунтування.

Вкрай важливим напрямком є також розширення сфери застосування нормування праці на заводах. Нормування повинно поширюватись на роботи з обслуговування виробництва, на почасово оплачувані роботи, нові техпроцеси виготовлення виробів, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР). Це можна здійснити на основі удосконалення методів нормування, застосування економіко-математичних моделей, сучасних інформаційних систем.

Узагальнимо завдання наукової організації праці, які можна поділити на економічні, психофізіологічні, соціальні. Сутність економічних завдань полягає в тому, щоб, поєднавши обладнання та людей у виробничому процесі, забезпечити найбільш раціональне використання трудових та матеріальних ресурсів, сприяти зростанню продуктивності праці та підвищенню ефективності роботи. Економічна ефективність проявляється у зниженні затрат праці, матеріальних витрат, збільшенні обсягів виробництва завдяки зростанню продуктивності праці, підвищенні фондівіддачі в результаті повного та комплексного використання уречевленої праці. Психофізіологічні завдання наукової організації праці полягають у створенні умов для збереження здоров'я і стійкої працездатності працівника протягом тривалого часу на основі впровадження раціональних режимів праці і відпочинку, підвищення культури та естетики праці на підприємстві. Соціальні завдання наукової організації праці – це забезпечення змістовності праці та всебічний розвиток працюючих.

Серед основних напрямків наукової організації праці більшість науковців

виділяють: розробку і впровадження раціональних форм поділу і кооперації праці на підприємстві; покращення організації підбору, підготовки, підвищення кваліфікації працівників; удосконалення організації і обслуговування робочих місць на підприємстві; впровадження передових прийомів і методів праці; раціоналізація трудових процесів персоналу, удосконалення нормування праці; впровадження раціональних форм, методів морального і матеріального стимулювання праці; покращення умов праці; зміцнення трудової дисципліни.

Розробка і впровадження раціональних форм поділу та кооперації праці передбачає: вдосконалення технологічного, кваліфікаційного, професійного поділу праці з урахуванням досягнень науково-технічного прогресу, впровадження на виробництві раціональних форм поділу праці; розміщення працівників; забезпечення взаємозв'язку та синхронізації діяльності виконавців; суміщення професій; впровадження багатостатного обслуговування обладнання; впровадження колективних форм організації праці на заводі.

Удосконалення організації підготовки та підвищення кваліфікації працівників забезпечує підготовку кадрів у відповідності до потреб заводу; підвищення загальноосвітнього, культурно-технічного рівня працівників; прискорення адаптації нових робітників на виробництві; вдосконалення процесу підвищення кваліфікації працюючих.

Удосконалення організації і обслуговування робочих місць на виробництві передбачає планування робочих місць, застосування сучасних систем обслуговування робочих місць, які забезпечують мінімізацію втрат робочого часу під час виконання посадових обов'язків працівниками.

Впровадження передових прийомів і методів праці, раціоналізація трудових процесів персоналу передбачає проектування трудових процесів, які забезпечують нормальні навантаження на організм працівника з урахуванням психофізіологічних норм та створюють можливості для продуктивної роботи.

Удосконалення нормування праці охоплює розширення сфери застосування нормування, підвищення якості норм, впровадження наскрізного нормування для всіх категорій працюючих; розробку та застосування обґрунтованих норм на

основі використання аналітичних методів дослідження трудових процесів.

Застосування методів морального і матеріального стимулювання праці набуває особливого значення в сучасних умовах для збереження трудового колективу заводу, стимулювання працівників до підвищення продуктивності праці та ефективності роботи в цілому.

Поліпшення умов праці для працівників передбачає реалізацію заходів з механізації та автоматизації важких робіт; удосконалення трудових процесів з урахуванням психофізіологічних вимог; створення оптимальних кліматичних (температура, вологість повітря) та гігієнічних умов, впровадження раціональних режимів праці і відпочинку працівників.

Зміцнення трудової та виробничої дисципліни є ще одним важливим напрямком НОП, реалізація якого дозволяє суттєво підвищити ефективність роботи підприємства.

## **1.2 Елементи організації праці на підприємстві**

Наукова організація праці є важливою і невід'ємною складовою виробничого менеджменту на підприємстві. Вона повинна базуватись на передових досягненнях науки, кращому виробничому досвіді, забезпечувати зростання продуктивності праці персоналу. Її не можна розглядати окремо від організації виробництва. Між науковою організацією праці та вдосконалюванням елементів організації виробництва існує тісний зв'язок. Дуже яскраво це проявляється при організації робочих місць персоналу. Організація праці пов'язана з технікою та технологією, як елементами виробництва. При впровадженні заходів з НОП виникає потреба у певних технічних рішеннях, зміні техпроцесу, оновленні обладнання тощо. На організацію праці суттєвий вплив чинять тип і характер виробництва. Сутність, зміст та складові наукової організації праці показані на рисунку А.2 додатку А. Розглянемо їх детальніше.

Розподіл праці передбачає розмежування діяльності людей в процесі праці на заводі. Розподіл означає відокремлення окремих часткових трудових процесів з метою зменшення виробничого циклу за рахунок паралельного виконання різноманітних робіт. Це сприяє підвищенню продуктивності праці. Розподіл праці неможливий без кооперації, завданням якої є забезпечення узгодженості різних дій робітників, які виконують різні функції. Розподіл та кооперація праці на заводі виступають двома взаємозалежними складовими виробничого менеджменту. Вони по-різному проявляються на виробництві, оскільки залежать від впливу різних чинників. Технічний рівень виробництва та тип виробництва впливають на розподіл та кооперацію праці. Наприклад, у одиничному виробництві робітник-верстатник крім основної роботи може виконувати роботи з технічного обслуговування устаткування. У масовому виробництві всі обслуговуючі функції виконують допоміжні робітники, які займаються обслуговуванням робочих місць основних робітників.

Організація робочих місць, як одна із складових організації праці також впливає на її ефективність. Організація робочого місця передбачає цього оснащення засобами і предметами праці, розміщеними у визначеному порядку.

На заводі організація та забезпеченість робочих місць повинні відповідати вимогам до індивідуальних форм праці персоналу. Класифікація основних типів робочих місць наведена у таблиці А.1 додатку А.

Планування робочих місць, крім їх обслуговування, також відіграє велике значення і впливає на ефективність роботи. Воно являє собою елемент планування цеху заводу. Розрізняють види планування: загальне (просторово-технологічне), що припускає розміщення робочих місць на площі дільниці; часткове, коли на площі робочого місця розміщують усі елементи трудового процесу; внутрішнє, яке пов'язане з розміщенням матеріалів, інструментів, пристроїв, джерел світла з урахуванням особливостей робочого місця.

На заводах часто виникає проблема організації та обслуговування робочих місць багатостатників, при вирішенні якої важлива раціональна оснащеність цих місць. Організаційна оснащеність передбачає наявність таких умов:

оснащення для зберігання матеріалів, інструментів, готових виробів (наявність стелажів, місць для зберігання інструменту); використання пристроїв для забезпечення нормальних санітарних умов; наявність засоби зв'язку зі службами обслуговування; пристроїв з техніки безпеки.

Виявлення непродуктивних витрат робочого часу робітників протягом зміни виступає важливим завданнями організації обслуговування робочих місць. Важливо скоротити витрати праці основних робітників на виконання допоміжних робіт з усіх функцій обслуговування устаткування.

Система обслуговування робочого місця – це регламентація обсягу, строків, методів виконання допоміжних робіт із забезпечення даного робочих місць всіма комплектуючими. Система обслуговування робочих місць може забезпечуватись:

- вибором раціональних форм поділу та кооперації праці між основним та допоміжним робітником;
- плануванням процесу обслуговування обладнання (узгодження календарних графіків обслуговування з системою оперативного-календарного планування та діяльністю основних робітників цеху);
- попереджувальним характером обслуговування, який передбачає планово-попереджувальний ремонт (ППР) обладнання, завчасну підготовку виробництва, включаючи доставку до робочого місця матеріалів, заготовок, комплектуючих для роботи основного робітника;
- організацією комплексного обслуговування робочих місць основних робітників цеху;
- підвищенням якості робіт, надійності ремонту устаткування;
- зв'язком робочих місць основних робітників з допоміжним та обслуговуючим персоналом цеху;
- забезпеченням економічної ефективності виконуваних робіт з обслуговування робочих місць основних робітників цеху;
- посиленням відповідальності за своєчасне виконання функцій обслуговування робочих місць основних робітників.

Основними формами обслуговування робочих місць основних робітників,

які практикуються на промислових підприємствах є:

- планово-попереджувальне обслуговування, яке здійснюється відповідно до календарних планів-графіків (використовується у серійному виробництві);
- чергове обслуговування, яке ґрунтується на викликах з робочих місць. (використовується в умовах одиничного та дрібносерійного виробництва);
- за розробленим стандартом-планом використовується в умовах масового і багатосерійного виробництва).

Оснащення робочих місць всім необхідним повинно відповідати технологічним процесам та картам організації праці персоналу. Основні елементи оснащення робочого місця подані у таблиці А.2 додатку А.

Постійна робота з підтримки устаткування у робочому стані – це складова частина роботи з обслуговування кожного робочого місця. Потрібно постійно аналізувати різні види затрат, які обумовлені відмовами обладнання. До таких затрат можна віднести простої робітників, затримки на різних стадіях виробничого процесу у результаті простоїв устаткування в очікуванні поточного ремонту. Ефективність організації обслуговування робочих місць визначається за формулою:

$$K_E = \frac{\sum E}{\sum B} \quad (1.1)$$

де  $\sum E$  – економічний ефект (сумарний) від впровадження заходів з покращення обслуговування устаткування;

$\sum B$  – затрати на впровадження системи обслуговування устаткування.

Коефіцієнт ефективності може також представити зворотною величиною:

$$K_E = \frac{\sum B}{\sum E} \quad (1.2)$$

Вищенаведений показник вважається більш аналітичним, оскільки його можна розкласти по окремих заходах цеху.

Зазвичай сумарний економічний ефект при оцінці ефективності організації обслуговування робочих місць утворюється завдяки скороченню втрат часу від очікування обслуговування основними робітниками цеху. Економічний ефект

може бути представлений у вигляді додаткового випуску продукції; зниження собівартості продукції. Витрати із впровадження заходів, які спрямовані на покращення організації обслуговування робочих місць, складаються із затрат на науково-дослідні роботи, проведення безпосередньо випробувань, власне впровадження, аналіз результатів.

З метою визначення економічного ефекту (сумарного) від впровадження заходів з вдосконалення організації обслуговування робочих місць потрібно мати інформацію:

- трудоємкість випуску річної програми виробів;
- коефіцієнт виконання норм робітниками в цехах;
- середня годинна тарифна ставка робітника;
- середній розряд робітників;
- коефіцієнт, що враховує додаткову зарплату робітників;
- середньорічна вартість устаткування;
- його сумарна ремонтна складність;
- річна норма амортизаційних відрахувань на реновацію устаткування;
- кількість верстатів, що припадає на одного виробничого робітника;
- річні витрати на утримання та експлуатацію устаткування.

Процес організації обслуговування робочих місць та його ефективність залежить від технічних та економічних показників роботи устаткування. Певні зміни організації обслуговування обладнання вимагають додаткових витрат – для прикладу, витрат на засоби переміщення матеріалів до робочих місць, на придбання засобів сигналізації, на підготовку та перепідготовку персоналу.

Скорочення затрат робочого часу на очікування обслуговування робочих місць сприяє зростанню продуктивності праці працівників. Ефективна організація обслуговування устаткування призводить до зменшення собівартості виробів. В цілому організація обслуговування робочих місць на промисловому підприємстві дає можливість суттєво підвищити ефективність роботи як окремо взятого робітника, так і дільниці, цеху, заводу.

### 1.3 Взаємозв'язок організації та нормування праці на підприємстві

«Під нормуванням праці слід розуміти вид управлінської діяльності, спрямованої на оцінку та встановлення раціональних співвідношень затрат і результатів сукупної праці. На основі таких співвідношень приймаються всі управлінські рішення, здійснюються планування, організація, проектування і виробництво» [10].

Неподільний взаємозв'язок і внутрішня єдність організації та нормування праці працівників полягає в тому, що вибір і обґрунтування організації трудового процесу повинні бути покладені в основу методики та техніки нормування. Як зазначав А.К. Гастев в своїй праці «Як потрібно працювати»: «Нормувати – це значить шукати найбільш вигідну організацію праці».

Організацію і нормування праці на промисловому підприємстві потрібно розглядати як систему, що має забезпечити умови високопродуктивної праці, а технічно обґрунтовану норму – як своєрідний еталон організованого та гарно спланованого виробництва (рисунок 1.1).

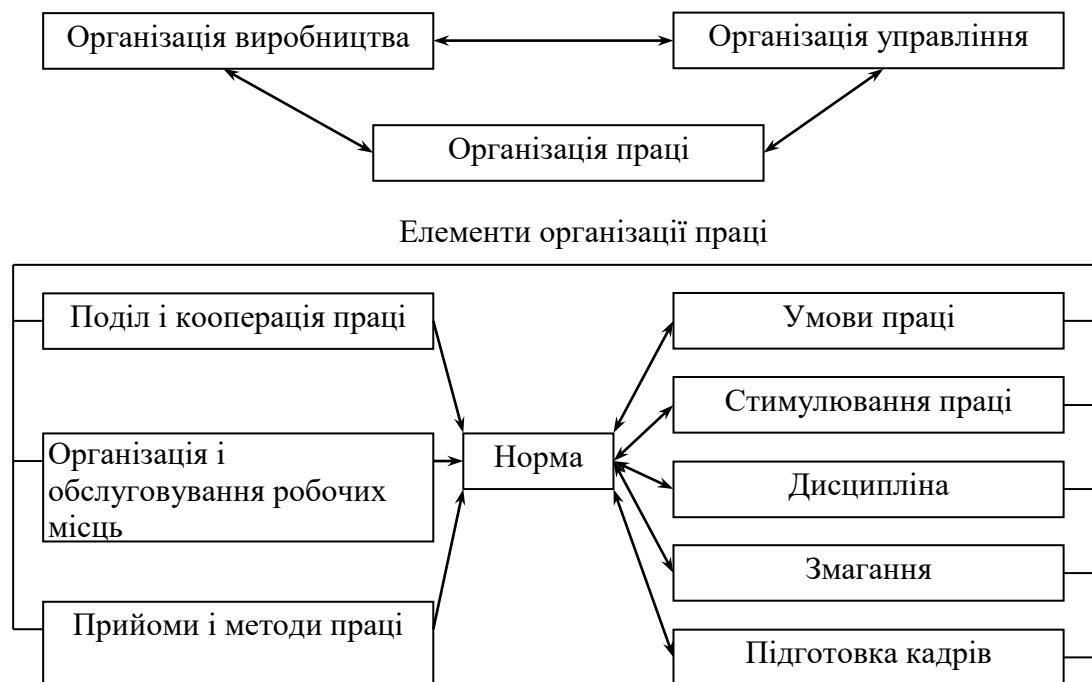


Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок організації та нормування праці

«Норма визначає раціональну організацію виробництва та праці, режими роботи обладнання, порядок обслуговування робочого місця. Тому для підвищення рівня прогресивності норм дуже важливе значення має врахування при їх розробці оптимальних організаційно-технічних умов виробництва, передових прийомів і методів праці» [10].

Нормування праці працівників виступає завершальним етапом розробки і впровадження заходів з НОП. Норми розраховують на основі спроектованих раціональних та ефективних методів організації праці працівників.

З іншого боку, нормування праці впливає на удосконалення процесів організації праці. Вибір і впровадження оптимальних проектів наукової організації праці неможливі без розрахунку норм трудових затрат, які є критерієм ефективності роботи. У процесі встановлення норм праці на найкращих підприємствах здійснюється пошук ефективних організаційно-виробничих форм, перевіряється і вдосконалюється організація праці персоналу.

Об'єктом нормування праці виступає виробнича діяльність людей.

Під затратами живої та уречевленої праці розуміють всі види виробничих ресурсів, які використовуються у виробничому процесі, наприклад – матеріальні та фінансові ресурси, витрати часу, чисельність працівників.

«Під сукупними затратами слід розуміти затрати живої та уречевленої праці, що охоплюють різні етапи проходження продукту протягом його життєвого циклу: постановка ідеї, проектування, конструювання, виробництво, збут, експлуатація, утилізація, а також затрати майбутньої праці, тобто затрати, пов'язані з нераціональним використанням природних багатств, забрудненням навколишнього середовища, втрати від нереалізованих можливостей НТП та браку» [10].

Під живою працею розуміють затрати фізичної та розумової енергії працівника, які переходять у форму уречевлення у новому виробі або послугі.

Під минулою або уречевленою працею розуміють працю, яка втілена у предметах споживання і засобах виробництва. У виробничому процесі беруть участь засоби і предмети праці, які є результатом минулої праці людей.

В процесі виробництва визначають також сукупні витрати у вартісному виразі. Вони можуть розраховуватись для затрат живої праці – як основна і додаткова зарплата працівників, а для затрат минулої праці – за цінами на енергію, матеріали, паливо, інструменти, помноженими на норми їх затрат, а також за нормами амортизаційних відрахувань.

У нормуванні праці широко застосовується поняття методу праці, під яким розуміють послідовність і зміст виконуваних робіт нормованої тривалості для досягнення встановлених цілей на підприємстві. Для прикладу фахівець з нормування (нормувальник) має володіти методами праці проведення спостережень за роботою персоналу, розробки нормативів, методиками нормування праці, розрахунку заробітної плати працівників тощо.

Застосування терміну «метод праці» та його використання на практиці є вихідною базою, на основі якої реалізується система нормування праці при русі об'єктів виробництва протягом життєвого циклу у вигляді ідей, ескізів, креслень, виготовлення деталей тощо. Часто методи праці представляють у вигляді виробничих функцій, що закріплюються за певним виконавцем. Зазвичай такі функції не нормуються, що призводить до невірної їх розподілу в процесі роботи.

### **Висновки до теоретичного розділу**

У теоретичному розділі дипломної роботи бакалавра нами було розглянуто теоретичні засади організації праці на промислових підприємствах, зокрема сутність та основні завдання наукової організації праці, її складові, взаємозв'язок організація та нормування праці на промисловому підприємстві.

Організація праці виступає об'єктивною необхідністю та невід'ємною складовою трудової діяльності будь-якого працівника. Організація праці повинна сприяти вдосконаленню трудових процесів, виробничих структур підприємства для досягнення високої ефективності виробництва.

## **2 ХАРАКТЕРИСТИКА, АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»**

### **2.1 Загальна характеристика підприємства, його організаційної структури та особливостей виробництва продукції**

Завод залізобетонних та будівельних конструкцій було створено у м. Хмельницькому у 1956 році. Відповідно до рішення Української державної будівельної корпорації №128 від 31.03.1994 р. державне підприємство «Хмельницький завод залізобетонних та будівельних конструкцій» було реорганізовано у відкрите акціонерне товариство згідно Указу Президента «Про корпоратизацію підприємств» і одержало назва ВАТ «Хмельницькзалізобетон».

В подальшому діяльність ВАТ «Хмельницькзалізобетон» було припинено шляхом реорганізації через перетворення даного заводу у товариство з додатковою відповідальністю. Всі майнові права та обов'язки підприємства ВАТ «Хмельницькзалізобетон» перейшли до його правонаступника – товариства с додатковою відповідальністю «Хмельницькзалізобетон».

Основним напрямком діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є випуск бетонних конструкцій і залізобетонних виробів, що здійснюється у цеху №1; виробництво цементного та вапняного розчинів зосереджено у цеху №2; виробництвом столярних виробів займаються робітники у цеху №3 заводу.

Продукція заводу використовується для будівництва промислових підприємств, житлових, індивідуальних будинків, шкіл, дитячих садочків тощо. Основна продукція – плити, фундаменти, перемички, плити огорожі, балкони, прогони, опорні подушки, підвіконники, тротуарна плитка, бруківка. Крім основної діяльності, підприємство «Хмельницькзалізобетон» надає автопослуги, послуги з оренди майна, послуги лабораторії. Збутовою та маркетинговою діяльністю займається спеціально створене дочірнє підприємство під назвою

«Маркет-Збут».

Завод розташований географічно та економічно вигідно, оскільки знаходиться на перехрещенні торговельних шляхів у Хмельницькому. До заводу прокладені асфальтована дорога та залізнична колія, залізнична станція розташована неподалік підприємства.

Доля заводу «Хмельницькзалізобетон» в структурі продукції аналогічних підприємств України становить близько 3%. Територіальні межі ринку реалізації залізобетонних виробів і бетонних конструкцій даного підприємства простягаються від Хмельницької, Тернопільської, Волинської, Рівненської до Одеської та Київської областей. За статистичними даними ТДВ «Хмельницькзалізобетон» займає близько 10% місцевого ринку столярних виробів. На заводі практикується серійний і масовий тип виробництва.

За свою майже 70 річну історію ТДВ «Хмельницькзалізобетон» пройшло різноманітні етапи розвитку. Для прикладу, з 1997 р. якість продукції підприємства була підтверджена сертифікатами відповідності на продукцію в українській системі сертифікації УкрСЕПРО; у 2007 р. було одержано сертифікат на систему управління якістю у відповідно до вимог міжнародного стандарту з якості ДСТУ ISO 9001:2015; на підприємстві успішно працює акредитована лабораторія, яка забезпечує високий рівень якості матеріалів та готової продукції; з 2008 р. впроваджена екструдерна технологія виготовлення попередньонапружених плит перекриття, яка базується на фінській технології фірми ELEMATIC.

Майно ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – це основні й оборотні фонди, інші активи. До основних фондів відносять будівлі, виробниче і допоміжне обладнання, складські будівлі, автотранспорт. Оборотні кошти включають обігові кошти, товари, готову продукцію, виробничі запаси..

Підприємство «Хмельницькзалізобетон» є товариством з додатковою відповідальністю, має власний, установчі документи, власний капітал. Раз на рік відбуваються збори трудового колективу, на яких було затверджено статут, обрано голову, членів правління, визначено умови розподілу обов'язків і прав.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» займає важливе місце у виготовленні та реалізації будматеріалів на ринку.

Розглянемо процес виробництва на заводі. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» розташоване на двох промислових площадках. На промисловій площадці №1, розташоване головне підприємство та цех №1, який був реконструйований в 1986 р. На цій площадці розташовані правління, інженерно-технічні служби, дочірнє підприємство «Маркет-збут», цех №3 «Деревообробник».

На промисловій площадці №2 розташований цех №2 з дільницями приготування будівельних розчинів, виготовлення сухих сумішей, пінобетону, фасування цементу і випробування залізобетонних виробів навантаженням.

Обидві промислові площадки мають під'їзні колії оскільки примикають до магістральних колій укрзалізниці. Завдяки цьому транспортні потоки з доставки щебню, цементу, піску, сировини, арматурного прокату, а також відправка готової продукції великими партіями здійснюються залізничним транспортом. Поряд з цим, постачання невеликих партій матеріалів, сировини, комплектуючих і відправка готової продукції здійснюється автотранспортом з використанням загальноміських доріг. На території промислових площадок є розгалужена мережа автодоріг з твердим покриттям, що забезпечує перевезення вантажів в межах кожної площадки, а також між промисловими площадками №1 і №2. Наближеність до залізниці, міських та обласних доріг дозволяє заводу оперативно поставити продукцію своїм замовникам.

Останнім часом через війну виникли труднощі через зростання тарифів та нестачі в достатній кількості вагонів на перевезення вантажів залізничними транспортом. Це зробило економічно нерентабельними поставки продукції залізницею на відстань більшу ніж 200 км. В цих умовах постало завдання завоювання та збереження ринку збуту в регіоні, обмеженому даною відстанню. На собівартість продукції також впливають перевезення в межах промислової площадки. На заводі була розроблена та з успіхом застосовується схема раціонального розміщення складів готової продукції, що дозволило скоротити витрати на транспортування та зберігання продукції.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» повністю забезпечене природним газом, електроенергією, тепловою енергією, водою, паливо-мастильними матеріалами. На підприємстві затверджені норми витрат води, електроенергії, тепла на виготовлення одиниці продукції. Вони є нижчим за тимчасові норми, які затверджені корпорацією «Укрбуд». Поряд з цим виробництво залізобетонних виробів залишається енергомістким процесом. Це примушує його вдосконалювати для зменшення затрат на енергоносії.

Асортимент продукції заводу «Хмельницькзалізобетон» є широким. На підприємстві виготовляють:

- вироби бетонні та залізобетонні, в тому числі плити перекриття багатопустотні, , плити покриття та перекриття ребристі, елементи залізобетонного каркасу будинків плити балконів, лоджій, палі забивні, перемички, стояки залізобетонні ліній електропередач, блоки бетонні для стін підвалів, плити дорожні, сходинок, бордюрний камінь, тротуарну плитку;

- товарний бетон; будівельні розчини різноманітних типів;

- двері, вікна з деревини зі склопакетами, двері та вікна з використанням профілів полівінілхлориду.

Найбільшим попитом користуються залізобетонні конструкції, стояки ліній електромереж, бруківка, бордюрний камінь, що виготовляються за повним виробничим циклом.

Потужності підприємства постійно зростають завдяки технічному переозброєнню, застосуванню новітніх технологій. Протягом 1986-1996 рр. було проведено реконструкцію двох цехів, що створило можливість забезпечити якісне виробництво будівельних матеріалів для спорудження житла, об'єктів промислового призначення різних областей України. Було виконано технічне переоснащення деревообробного виробництва підприємства. Впроваджено енергозберігаючу технологію обробки залізобетонних виробів.

На підприємстві значну увагу приділяють виробництву виробів з дерева. Впровадження багатопрофільного деревообробного верстата фірми «WEINIG», який спроможний виконувати до 90 операцій з обробки деревини, надало

можливість випускати продукцію високої якості та сучасного дизайну,. На підприємстві встановлено потужні сушильні камери, осучаснено дереворізальний інструмент та технічні пристрої для виготовлення дверей та вікон з клеєного бруса під склопакети.

На заводі було автоматизовано та комп'ютеризовано бетонозмішувальний вузол в цеху №2, що використовується для виготовлення товарного розчину. Тут також виготовляються товарні розчини для монолітного будівництва та розчини для оздоблювальних будівельних робіт. Використання новітніх суперпластифікаторів дало змогу підвищити міцність таких розчинів. Освоєння технології застосування суперпластифікаторів на заводі надало можливість зменшити з чотирнадцяти до трьох годин теплову обробку конструкцій виробів.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має власну акредитовану лабораторію з якості. З 1997 року якість продукції підприємства підтверджена сертифікатами відповідності у системі «УкрСЕПРО», а у 2007 р. одержано сертифікат на систему менеджменту якості відповідно до стандарту ДСТУ ISO 9001-2001.

В сучасних умовах відбувається вдосконалення виробничих процесів у відповідності до міжнародного стандарту з якості ISO 9004, який також прагнуть впровадити на заводі. Розпочато роботи з розробки та впровадження системи управління охороною праці відповідно до ДСТУ П ОHSAS 18001:2010, для створення в майбутньому інтегрованої системи управління заводом.

У 2008 р. була впроваджена у виробничі процеси на заводі автоматизована технологічна лінія виготовлення плит пустотного настилу за екструдерною технологією з сучасним обладнанням фінської фірми «ELEMATIC». Потужність лінії становить 220000 м<sup>2</sup> плит (50 тис. м<sup>3</sup>), а вартість перевищила 16 000 тис. грн. Таким чином на заводі впроваджують нові ефективні технології виробництва. Після введення в дію автоматизованої технологічної лінії на підприємстві відпала потреба в арматурній дільниці та застосуванні металоформ. Це, в свою чергу, сприяло заощадженню 30 тисяч кіловат-годин електроенергії на місяць.

У 2000 р. було створено підприємство «Мрія забудовника». Це сприяло розвитку виробництва металопластикової продукції, закріпленню позицій на

ринку металопластикових конструкцій. Після цього обсяги виробництва металопластикових дверей і вікон досягли 16,5 тисячі метрів квадратних.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» пропонує населенню та організаціям також додаткові послуги. Це може бути ремонт та перемотування електродвигунів; токарні, фрезерні, електрозварювальні роботи; транспортні послуги з доставки залізобетону, бетону, розчину для споживачів; реалізація товарної арматури; розпилювання і сушіння деревини; фарбування та лакування столярних виробів; реалізація сіток кладки, каркасів; реалізація стикованої арматури; послуги автостоянки, випробувальної лабораторії.

На підприємстві постійно проводять роботу з пошуку та налагодження зв'язків з основними споживачами продукції – індивідуальними замовниками та будівельними організаціями. Використовуються знижки, відстрочки платежів, доставка продукції транспортом підприємства для заохочення клієнтів. Результатом цієї роботи є щорічне зростання обсягів реалізації продукції підприємства та його послуг.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» працює на всій території західної України. Закордонна практика з постачання поки що відсутня. Реалізація продукції відбувається для клієнтурних ринків: споживчий (товари і послуги для особистого споживання); державних і комерційних структур (оптові, дрібнооптові покупці); проміжних продавців (товари для перепродажу).

До споживачів продукції заводу «Хмельницькзалізобетон» можна віднести: комунальне підприємство «Хмельницькбудзамовник», ВАТ «Домобудівний комбінат», КП «Опорядбуд», КП «Цивільжитлобуд», КП «Житлобуд», КП «Спецбудмеханізація», КП «Промбуд -1», КП «Промбуд -2», ТОВ «Будівельний альянс», ВАТ «Волинь-цемент», ПП «Оферта», КП «Укрстандарт». Індивідуальними замовниками виступають як приватні підприємці або фізичні особи, яким необхідна продукція підприємства.

Вся діяльність заводу «Хмельницькзалізобетон» спрямована на підвищення задоволеності споживачів, розвиток будівельної індустрії через забезпечення гарантованої та стабільної якості виробів.

За даними фінансової щодо господарської діяльності заводу за 2020 -2022 рр. виявлено, що фактично в повному обсязі реалізовано всі техніко-технологічні заходи щодо завантаження виробничих потужностей, розширення номенклатурного ряду, впровадження нових видів продукції завдяки внутрішнім і зовнішнім інвестиціям.

Місією ТДВ «Хмельницькзалізобетон» відповідно до статуту підприємства є забезпечення споживачів необхідною продукцією та послугами у визначені терміни, заданої комплектації, якості, з мінімальними витратами. Орієнтація політики підприємства «на споживача» в умовах невизначеності розвитку зовнішнього середовища, вимагає перетворень у функціях та у організаційній структурі, складі, технології виконання робіт на заводі.

Далі розглянемо детально управління організаційною підсистемою заводу.

Товариство з додатковою відповідальністю «Хмельницькзалізобетон» складається з головного підприємства і одного дочірнього. До складу головного заводу входять цехи № 1, №2, №3 «Деревообробник», ремонтно-механічні майстерні, котельня, електричний цех та інші підрозділи.

У цеху №1 заводу зосереджено виробництво збірних залізобетонних виробів, виробів з важкого бетону і товарного бетону. Залізобетонні конструкції, як це передбачено нормативними документами, сертифіковані в українській системі сертифікації УкрСЕПРО. В цеху №2 виготовляють будівельні розчини різних типів, пінобетон, сухі суміші. В цеху №3 «Деревообробник» виготовляють столярні вироби з деревини та вироби з ПВХ. Двері та вікна з ПВХ виготовляють по технології, за кресленнями фірми КБЕ і вони, відповідно, сертифіковані.. В ремонтно-механічних майстернях заводу проводять ремонт обладнання, форм для виготовлення залізобетонних виробів, займаються виробництвом нестандартного обладнання для власних потреб та замовників. Транспортний цех, як допоміжний підрозділ підприємства, складається з гаражів та залізничного господарства. Гаражі включають парк автомобілів, бульдозерів, приміщень, що необхідні для зберігання і ремонту транспортних засобів. Залізничне господарство включає під'їзні колії, тепловоз, бригаду вантажників.

На підприємстві є шість складів. Найбільшим є склад готової продукції, склад матеріалів, склад арматури. Також у складі заводу є три цехи, їдальня; автостоянка, арматурна та формувальна дільниці, дільниця дрібноштучних виробів, дільниця сухих сумішей, опоряджувальна дільниця підприємства.

Працівники відділу технічного контролю (ВТК) займаються технічним контролем готової продукції, відстежують ремонт металоформ, стежить за роботою технологічного устаткування. Вони займаються профілактичними роботами щодо запобігання виникнення неполадок та відхилень, які могли б призвести до появи браку або збоїв у виробничому процесі.

Лабораторія заводу є також контролюючим органом. Раніше вона була одним з структурних підрозділів ВТК, потім відокремилася в окремий підрозділ. Коло обов'язків працівників лабораторії різниться від попередніх. Основним завданнями працівників лабораторії є стеження за якістю сировини, відслідковування порушень у виробничих процесах, вдосконалення існуючих та розробка нових видів продукції за допомогою виконання дослідницьких і конструкторських робіт.

Працівники відділу матеріально-технічного забезпечення (ВМТЗ) мають широке коло функціональних обов'язків, серед яких пошук, закупівля, своєчасна доставка матеріалів та комплектуючих для виробництва.

Персонал відділу організації праці та заробітної плати (ВОПтаЗП) зайняті вдосконаленням організації управління, нормуванням праці, розрахунком необхідної кількості працівників, нарахуванням заробітної плати.

Працівники відділу економіки зайняті дослідженням попиту на продукцію, відстежують цінову політику у конкурентів, вносять корективи у цінову політику заводу, складають бюджети для відділів, слідкують за змінами у податковому законодавстві України, бухгалтерському обліку, готують щорічні звіти щодо роботи заводу, розробляють заходи з її вдосконалення.

В 1999 р. для зменшення податкового тиску на основі відділів збуту та маркетингу підприємства було створено дочірнє підприємство «Маркет-збут», яке об'єднало функції пошуку та вивчення ринків збуту і постачання продукції.

Транспортний цех заводу має два тепловози і дев'ятнадцять одиниць техніки, що включають автокран, тягачі, автобус, вантажні і легкові автомобілі. Цех складається з гаражів і залізничного господарства. Цей цех забезпечує потреби заводу у вантажоперевезеннях, надає послуги іншим замовникам.

Таким чином, організаційну структуру ТДВ «Хмельницькзалізобетон» можна охарактеризувати як лінійно-функціональну (рисунок А.3 додатку А). Основним видом діяльності підприємства є виробництво. Управління на заводі здійснюється за лінійною схемою. Функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні функцій та виникаючих завдань. Лінійно-функціональна організаційна структура застосовується для вирішення завдань, які повторюються в часі. Дана структура є простою та характеризується чіткістю і зрозумілістю взаємовідносин. Її використання потребує високої компетентності від керівництва з усіх питань, що пов'язані з діяльністю заводу. Крім цього вона найбільш прийнятна для системи підприємства з постійними умовами, завданнями та функціями.

Специфіка діяльності заводу «Хмельницькзалізобетон» формує жорсткі умови для роботи. На території нашої області діє більше трьох десятків конкуруючих підприємств, серед яких є самостійно господарюючі суб'єкти, а також представництва та філії підприємств загальноукраїнського масштабу. Це визначає специфіку роботи підприємства. Керівники структурних підрозділів підприємства при тісно взаємодіють між собою виконанні власних функції. Для прикладу, технічний директор підприємства, який є заступником генерального директора з виробництва контролює процеси виготовлення через своїх підлеглих. Начальник відділу кадрів керує відділом кадрів, який здійснює підбір, підготовку і навчання персоналу. Фінансовий директор є правою рукою генерального директора. Перший інформує про наявні, позичені, залучені кошти на підприємстві, складає бюджет, видатки, доходи. У відповідному відділі працюють фінансовий аналітик та фінансовий контролер. У планово-економічному відділі виконується економічний аналіз господарської діяльності заводу та основних структурних підрозділів. Для прикладу, виконується аналіз затрат основного

виробництва в цілому, аналіз затрат матеріалів, витрат на основну зарплату, аналіз витрат по наданих послугах залізницею. У планово-економічному відділі також виконуються роботи з формування цін на основну продукцію, аналізується баланс, ведуться картки показників результатів роботи керівників, контролюється виконання виробничих завдань підприємства, зберігається необхідна для аналізу економічна інформація по заводу.

## **2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників роботи підприємства**

Розглянемо основні економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2020-2022 рр. (таблиця А.3 додатку А).

Аналіз цих даних може застосовуватись для планування і аналізу організації праці, рівня якості продукції, техніки на підприємстві, використання виробничих фондів і трудових ресурсів.

Економічний аналіз проводять економісти, інші службовці й працівники органів управління за даними оперативної та періодичної звітності роботи заводу. Метою аналізу є оцінка господарської діяльності підприємства, виявлення взаємодії різних факторів техніки та працюючих, опрацювання заходів для раціоналізації використання різних ресурсів і резервів виробництва.

З наведених у таблиці 2.1 даних видно, що чистий прибуток ТДВ «Хмельницькзалізобетон» протягом 2020-2022 рр. постійно змінювався – у 2021 році спостерігалось його зростання на 42,67%, а у 2022 році він зменшився на 64,71% через війну і його значення в абсолютному вимірі становило 27 млн. 429 тис. грн.

У 2021 р. чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс на 19,56% і сягнув 811393 тис. грн. В 2022 р. він становив 573737 тис. грн, тобто спостерігалось його зниження.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на заводі в 2021 р. становила 635296 тис. грн. В 2022 р. цей показник зменшився через падіння обсягів виробництва на 25,64% і склав 472386 тис. грн. Собівартість є дестимулятором, тобто зростання показника вказує на погіршення ситуації при незмінних обсягах виробництва. Оскільки на заводі у 2021 р. порівняно з 2020 р. обсяги реалізації зросли на 39,56%, а собівартість за той же період – на 41,95%, то це вважається ненормальним явищем. Варто прагнути до більш потужнішого зростання чистого доходу в порівнянні зі зростанням витрат.

Витрати на 1 грн реалізованої продукції у 2020 р. були на рівні 0,77 грн/грн. В 2021 р. цей показник незначно зріс до 0,78 грн/грн. В 2022 р. відбулось його подальше зростання до рівня 0,82, що свідчить про зростання частки витрат у продукції, яка реалізується. Це не є позитивним явищем, але, варто зазначити, що протягом всього досліджуваного періоду даний показник знаходився в межах норми, тобто був менший за одиницю.

Важливим фінансовим показником роботи підприємства виступає чистий прибуток. У 2020 р. він становив 54486 тис. грн, у 2021 р. цей показник збільшився на 42,67% і дорівнював 77734 тис. грн. Це було пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва продукції на підприємстві. У 2022 р. чистий прибуток зменшився до 27429 тис. грн (на 64,71%), що було пов'язано з військовою агресією росії проти України. В цілому протягом досліджуваного періоду 2020-2022 рр. підприємство працювало з прибутком і було рентабельним. Так, рентабельність продукції становила у 2021 р. 12,24%, у 2022 р. вона зменшилась до 5,81%, але все одно підприємство навіть в умовах війни було прибутковим, керівництву вдалося зберегти трудовий колектив та оптимізувати виробничі процеси в умовах зменшення попиту.

Рентабельність підприємства також була досить високою у 2021 р. і становила 26,65%, а у 2022 р. зменшилась до 5,81%.

Для працівників умови працевлаштування на заводі «Хмельницькзалізобетон» досить привабливі. У 2021 р. чисельність працюючих збільшилась в порівнянні з показником 2020 р. на 16,34% і становила 527 осіб. У

2022 р. спостерігалась зворотна тенденція, тобто чисельність зменшилась до 444 осіб, що було пов'язано зі зменшенням обсягів виробництв продукції через воєнні дії в Україні.

Середньорічна продуктивність праці одного працівника заводу у 2021 р. зросла на 19,96% і дорівнювала 1539,6 тис. грн на особу. У 2022 р. цей показник зменшився на 15,63% і становив 1299 тис грн на особу. Це свідчить про певне зниження трудової активності, але, поряд з цим, показник продуктивності праці був досить високим для підприємства.

Фонд заробітної плати працівників у 2020 р. складав 100480,3 тис. грн, в 2021 р. даний показник зріс на 19,27% і становив 119839 тис. грн, у 2022 р. він зменшився на 24,25% і сягнув значення 90784 тис. грн. На цей показник вплинуло збільшення чисельності працюючих у 2021 р. на підприємстві, а також її зменшення у 2022 р., а також зростання мінімальної зарплати в Україні протягом 2021-2022 рр.

Середньомісячна зарплата одного працівника в 2020 р. становила 18484,2 грн. У 2021 р. цей показник зріс на 2,52% і сягнув 18949,9 грн. У 2022 році вона зменшилась на 10,08% і становила 17039 грн.

Середньорічна вартість основних виробничих фондів заводу «Хмельницькзалізобетон» в 2021 р. збільшилась в порівнянні з показником 2020 р. на 16,25% і складала 234565,5 тис. грн. У 2022 р. цей показник збільшився на 21,34% і сягнув 284619 тис. грн. Це свідчить про те, що навіть в умовах війни підприємство дбає про якість та кількість основних фондів, займається їх оновленням. За весь період з 2020 по 2022 р. їх вартість збільшилась на 41,06%, що є позитивним явищем для заводу.

Середньорічна вартість оборотних активів підприємства у 2020 р. дорівнювала 39540,5 тис. грн, у 2021 р. вона збільшилась на 44,37% і становила 57083 тис. грн. У 2022 р. відбулося збільшення їх вартості на 26,89% і вартість становила 72430,5 тис. грн. За весь період з 2020 по 2022 р. вартість оборотних фондів зросла на 83,18%, що є позитивом в роботі заводу.

Далі проаналізуємо план виробництва товарної продукції

ТДВ «Хмельницькзалізобетон», який наведений у додатках до диплому. У відповідній таблиці наведені види продукції, які випускає підприємство у натуральних і вартісних показниках. Узагальнюючим показником всіх видів продукції заводу є загальний обсяг випуску товарної продукції у діючих цінах, який становив у 2021 р. 609432 тис. грн. При цьому вартість панелей (основного виду продукції) становила 231399 тис. грн (37,97%), іншого залізобетону – 201508 тис. грн (33,06%), блоків – 28441 тис. грн (4,67%), товарного бетону – 119892 тис. грн (19,67%), товарного розчину – 15692 тис. грн (2,57%), крім того на підприємстві виготовлялись різні вироби з деревини.

З наведених вище показників видно, що найбільшу частку у структурі виробництва ТДВ «Хмельницькзалізобетон» займає виробництво панелей та залізобетону. Також у загальному обсязі виробництва продукції значну частину займає товарний бетон.

Загальновідомо, що для виробництва продукції необхідна взаємодія трьох складових: засобів праці, предметів праці, живої праці. Основні фонди – це засоби праці, що мають вартість, функціонують тривалий час, не змінюючи при цьому своєї натуральної форми, а свою вартість переносять на вартість готової продукції за допомогою амортизаційних відрахувань.

Для узагальнення ефективності використання основних фондів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» використаємо показники фондоддачі, фондомісткості, фондоозброєності (таблиця 2.1).

Фондоддача розраховується як відношення вартості реалізованої продукції до середньорічної вартості основних виробничих фондів підприємства. Фондомісткість є зворотним показником до фондоддачі. Фондоозброєність – це відношення вартості основних фондів до чисельності працівників. Проаналізуємо розраховані дані показники. З даних таблиці 2.2 видно, що середньорічна вартість основних фондів заводу збільшувалось протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.1 – Показники використання основних фондів заводу

Показник	Рік			Відхилення	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Вартість реалізованої продукції, тис. грн	581386	811393	576737	139,56	71,08
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	201771,0	234565,5	284619,0	116,25	121,34
Середньоблікова чисельність працівників, осіб	453	527	444	116,34	84,25
Фондовіддача, грн/грн	2,88	3,46	2,03	120,05	58,58
Фондомісткість, грн/грн	0,35	0,29	0,49	83,30	170,71
Фондоозброєність, тис. грн/особу	445,41	445,10	641,03	99,93	144,02

Фондовіддача у 2022 р. становила 3,46, тобто збільшилась на 20,05% в порівнянні з показником 2021 р. У 2022 р. вона зменшилась на 41,42% і дорівнювала 2,03. Це означає, що у 2022 р. ефективність використання основних фондів підприємства зменшилась. В цілому протягом 2020-2022 рр. основні фонди на заводі використовувались ефективно.

Фондомісткість у 2021 р. становила 0,29, тобто зменшилась в порівнянні з показником 2020 р., який становив 0,35. Це є позитивним явищем. Однак, у 202 р. фондомісткість зросла до 0,49. Показник фондомісткості є зворотнім до показника фондовіддачі, тому бажаним є зменшення його в процесі діяльності.

Фондоозброєність у 2021 р. складала 445,10 тис. грн на особу, а у 2022 р. цей показник зріс до 641,03 тис. грн на особу (на 44,02%), що є позитивом в роботі підприємства та свідчить про високу ефективність використання фондів.

Далі проаналізуємо ефективність використання оборотних фондів досліджуваного підприємства за допомогою таблиці 2.2.

Коефіцієнт оборотності у 2021 р. становив 14,21. У 2022 р. він зменшився до 7,96, що було пов'язано зі зменшенням вартості реалізованої продукції. Цей коефіцієнт показує скільки разів обернулися за рік оборотні фонди на підприємстві. Його зростання вважається позитивом в роботі заводу.

Таблиця 2.2 – Показники ефективності використання оборотних фондів заводу

Показник	Рік			Відхилення (+,-)	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021
Вартість реалізованої продукції, тис. грн	581386	811393	576737	139,56	71,08
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн	39540,5	57083,0	72430,5	144,37	126,89
Коефіцієнт оборотності	14,70	14,21	7,96	96,67	56,02
Коефіцієнт завантаження	0,07	0,07	0,13	103,44	178,51
Тривалість одного обороту, днів	24,48	25,33	45,21	103,44	178,51

Коефіцієнт завантаження у 2021 р. дорівнював 0,07, як і в 2020 р. У 2022 р. він збільшився до 0,13. Цей коефіцієнт характеризує величину оборотних коштів на одну гривню реалізованої продукції. Чим менше оборотних коштів припадає на одну гривню реалізованої продукції, тим краще вони використовуються. Отже також спостерігалась позитивна тенденція до початку війни, а у 2022 р. цей показник збільшився.

Тривалість одного обороту оборотних фондів у 2021 р. становила 25,33 днів, у 2022 р. даний показник зріс до 45,21. Оборотність оборотних фондів впливає на кінцеві результати роботи заводу. Прискорення оборотності оборотних засобів призводить до збільшення прибутків та рентабельності підприємства. Через це потрібно прагнути до зменшення тривалості одного обороту в майбутньому та повернення до показника 2020 р.

### **2.3 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон» методом SWOT-аналізу**

SWOT-аналіз, дає можливість виявити сильні, слабкі сторони заводу, його можливості та загрози в процесі роботи.

До сильних сторін заводу «Хмельницькзалізобетон» можна віднести

збереження та розвиток власного виробництва, лідируючі позиції підприємства на ринку порівняно з іншими підприємствами галузі на Поділлі. Адже аналогічні підприємства (Хмельницький домобудівний комбінат, завод залізобетонних конструкцій Південно-західної залізниці) мають менші обсяги виробництва та реалізації виробів, менше надають різних послуг. Вигідне та стабільне положення на ринку даного підприємства обумовлено високим рівнем якості виробів, досить помірними цінами, застосуванням сучасних технологій, постійним нарощуванням обсягів виробництва та реалізації, зростання популярності серед споживачів. В активі заводу широкий асортимент продукції, яка здатна задовольнити переважну частину потреб споживачів, можливість випуску виробів за індивідуальними замовленнями та здатність до швидкого переналагоджування виробництва.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон», незважаючи на карантин через covid 19, військові дії в країні, продовжує вкладати кошти у нові технології та розробки. Для прикладу можна навести придбання і запуск лінії з виробництва віконних конструкцій з ПВХ (металопластику).

До сильних сторін заводу можна віднести тісні налагоджені зв'язки з постачальниками, в результаті чого підприємство може одержувати необхідні матеріали та комплектуючі без затримок і значних витрат на перевезення.

На підприємстві проводиться політика «омолодження» персоналу. Надається перевага енергійним і молодим кадрам. Крім того, на підприємстві дбають про освітній рівень працівників, для цього заохочується поєднання навчання з роботою на заводі.

Для підвищення ефективності роботи заводу існують певні можливості. Це може бути скорочення споживання основних енергоресурсів через їх дорожнечу, а це призводить до зниження собівартості виробів та послуг. Також доцільно здійснювати оптимізацію асортименту, освоювати нові вироби і вдосконалювати існуючі, впроваджувати нові технології, займатись оновленням засобів виробництва, реалізувати гнучку цінову політику, виходити на нові ринки збуту та вдосконалювати власне процес збуту. Всі ці заходи в комплексі будуть сприяти зміцненню позицій підприємства на ринку будівельних матеріалів міста, області

та України в цілому.

Також при аналізі роботи заводу висвітлюються його слабкі сторони. До них можна віднести використання застарілого, частково зношеного устаткування; певне відставання в галузі досліджень та розробок нових видів продукції; проблеми організації ефективних виробничих процесів; незадовільну організацію маркетингу; недосконалу систему ціноутворення. Варто відмітити, що виробничі потужності підприємства використовуються не повністю в сучасних умовах війни, частина обладнання не бере участі у виробництві.

До негативних факторів в діяльності заводу можна віднести слабку рекламну кампанію щодо його роботи і продукції, яка випускається. Споживачі не отримують достатньої якісної інформації про послуги заводу, його види продукції, оскільки рекламний бюджет є незначним і це ускладнює проведення якісної рекламної кампанії.

Також потрібно значну увагу постійно приділяти оновленню фізично та морально застарілого устаткування, автоматизації та механізації трудомістких виробничих процесів на підприємстві.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має гарні можливості виходу на зовнішні ринки зі своєю продукцією. Це стане можливим після підвищення рівня якості продукції у відповідності до кращих світових зразків на основі застосування міжнародних та європейських стандартів з якості. Цим питанням варто приділяти належну увагу для створення можливостей щодо реалізації продукцію на іноземних ринках.

Особливо гострих загроз для заводу поки що не спостерігається. Він займає серед конкурентів лідируючу позицію на ринку, має можливості для збільшення обсягів виробництва та реалізації залізобетонних виробів. Хоча можливий варіант, що скориставшись слабкою рекламною кампанією підприємства, конкуренти зможуть частину споживачів залучити до себе.

Можливо також, що через застаріле устаткування згодом можуть зменшитись обсяги виробництва продукції, збільшитись затрати на його ремонти, заміну машин. Щоб не допустити такої ситуації, підприємство повинно усунути

зазначені недоліки та звести до мінімуму ризику і загрози.

Потрібно віднести до загроз військовий стан в країні, а також залежність від постачальників енергоносіїв, матеріалів, які диктують ціни, що призводить до зростання собівартості продукції підприємства.

Сильні та слабкі сторони заводу представимо в таблиці А.4 додатку А.

Систематизуємо список факторів, що визначають сильні й слабкі сторони діяльності заводу «Хмельницькзалізобетон» у таблиці А.5 додатку А.

Загальновідомо, що SWOT-аналіз використовується як процес встановлення зв'язків між характерними для будь-якого підприємства сильними сторонами, слабкими сторонами, можливостями та загрозами. Результати SWOT-аналізу можуть використовуватись для формулювання і вибору стратегій розвитку підприємства. Аналіз проводиться для дослідження заводу як господарюючої системи у ринковому середовищі.

Для вирішення питання, який різновид стратегії обрати, порівняємо зазначені нами внутрішні переваги і недоліки, а також зовнішні можливості та загрози за допомогою рисунку 2.1.

	П>С 87>25	С>П
М>З	I Поле СиМ - Стратегія «Максі-Максі»	II Поле СлМ - Стратегія «Максі-Міні»
З>М 98>47	III Поле СиЗ - Стратегія «Максі-Міні»	IV Поле СлЗ - Стратегія «Міні-Міні»

Рисунок 2.1 – Внутрішні переваги та слабкості, зовнішні можливості та загрози

Таким чином, після проведеного SWOT-аналізу, можна зробити висновок, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» опинився в III Полі СиЗ, для якого характерна стратегія «Максі-Міні».

Зазначену стратегію «Максі-Міні» використовують підприємства, які опинилися в поганій ситуації. Вони повинні використовувати власні сильні сторони, які переважають, для нейтралізації зовнішніх загроз, а не для зростання в майбутньому. Завод має переходити до опозиційної оборони. Підприємство може

вибірково здійснювати «контратаки», тобто завойовувати певні частки ринку, але більшість зусиль має спрямовуватись на стримування наступу конкурентів, підготовку активних дій в майбутньому, коли можливості будуть переважати загрози в діяльності заводу.

## 2.4 Організація праці на підприємстві

Розглянемо детальніше рівень та стан організації праці у ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

На заводі використовують норми часу та розцінки на виготовлення збірних залізобетонних виробів і конструкцій, які були розроблені ще Міністерством промислового будівництва УССР. Ці нормативи діють до теперішнього часу. Для приведення розцінок до сучасних значень застосовують відповідні коригуючі коефіцієнти.

Проект технічно обґрунтованих норм часу та розцінок, розроблених в виробничих умовах нормативно-дослідницькими станціями, підготовлений відділом нормування праці в промисловості Українською нормативно-дослідницькою станцією Міністерства промислового будівництва УССР, містить 2017 комплексних норм.

Цей збірник норм складається з двох частин: перша частина містить операційні норми часу на формувальні роботи, а друга частина містить операційні норми часу на арматурні роботи.

Загальна частина збірника включає такі складові:

- 1) Норми часу і розцінки, що рекомендовані для використання на підприємствах збірного залізобетону Міністерства промислового будівництва.
- 2) В основу розробки норм часу покладені матеріали:
  - а) технічні характеристики обладнання і механізмів;
  - б); хронометражні спостереження за виконанням робіт та результати їх обробки;

в) технічні розрахунки;

г) аналіз виконання існуючих норм виробітку і заходи з удосконалення організації праці.

3) У нормативах враховано підготовчо-заклучний час, час на обслуговування робочого місця та час на відпочинок і особисті потреби.

4) Нормами враховано час на виготовлення одного виробу і на виготовлення одного метру кубічного бетону у щільному тілі.

5). Норми часу встановлені для найбільш поширених умов виготовлення залізобетонних виробів і конструкцій.

Проаналізуємо технологію виконання формовочних робіт у ТДВ «Хмельницькзалізобетон». При використанні стендової технології залізобетонні вироби формуються і твердіють в стаціонарному положенні на стенді чи установці без їх переміщення. Всі необхідні для цього матеріали і формуюче устаткування подаються до стенда. Стендова технологія широко застосовується для великогабаритних важких конструкцій, зокрема – колон довжиною більше 12 метрів, двоскатних балок, ферм, підкранових балок. Крім того, в полігонних умовах серійно можуть виготовлятися перемички, фундаментні блоки, інші залізобетонні вироби, що за своєю технологією відносяться до стендового способу виробництва продукції.

Вироби, конструкції із залізобетону виготовляються у горизонтальних металевих формах з відкидними бортами, які кріпляться між собою клинами чи зажимами, після чого стягуються болтами.

В залежності від типорозмірів виробів форми мають постійні чи зйомні вкладники. Металева форма має бути герметичною для попередження витікання цементного молока із бетонної суміші в процесі виготовлення виробу. З пропарочної камери після термообробки за допомогою крана знімається кришка. За потреби сформований виріб вивантажується з камери і встановлюється на пост розпалубки. Потім виріб розпалублюється, тобто розкріпляються зажими гвинтів, після чого вибиваються клини. Виготовлений виріб виймається з форми за допомогою крана та оббивається від напливів бетону. Після цього виконується

затірка раковин, вибоїн, покриття зовнішніх закладних деталей антикорозійним засобом. Металева форма очищується ретельно від залишків бетону і змащується спеціальною емульсією для подальшої роботи. Потім форма збирається (піднімаються її борти). Арматурні каркаси краном або вручну подаються до форми, вкладаються в середину неї, встановлюються закладні деталі, монтажні петлі, що кріпляться до каркасу. Бетонна суміш подається до місця формовки та завантажується в приймальний бункер, що називається бетоноукладачем.

Далі бункер подається краном до місця укладання бетону. Працівники під час укладки бетону за необхідності вмикають вібратор, який встановлений на бункері. Бетон розрівнюється і ущільнюється після укладки на віброплощадці чи глибинним вібратором. Потім загладжується відкрита поверхня виробу. Після закінченні формування камери і робочі місця прибираються, вичищаються. В спеціальних ямних камерах здійснюється термоволога обробка виробу. Транспортні операції з переміщення кришок камери, арматури, бетоноукладача, виробу на виробництві здійснюються краном.

Зрозуміло, що організація праці робітників, що зайняті виготовленням залізобетонних виробів, визначається стендовою технологією. Її особливістю є виконання всіх основних технологічних операцій на одному посту з доставкою всіх матеріалів (закладних деталей, арматури, бетонної суміші, мастильних матеріалів) на цей пост. Підноска закладних деталей, інструментів, арматурних комплектів до робочого місця передбачена на відстань до 20 метрів. Бригада формувальників завершує протягом однієї зміни повністю всі операції з виготовлення залізобетонних виробів, за винятком пропарочних робіт. Робочий часу кожного робітника бригади повинен обов'язково повністю і раціонально використовуватись.

Приготування бетонної суміші, її транспортування до місця укладки на стенді, заготовка арматурних елементів, робота кранівника до обов'язків бригади, зазвичай, не входять. Ці роботи нормуються і оплачуються окремо на підприємстві.

Для характеристики організації праці розглянемо зміст трудового процесу і

послідовність операцій з виготовлення виробів стендовим способом.

а) Роботи біля камер тепловологої обробки включають: відкривання ямних камер; виймання виробів з форми; вивантаження форм з виробами з ямної камери; завантаження форм з виробами в ямну камеру; закривання ямних камер.

б) Розпалубка, підготовка, зборка форм включають такі операції: розпалубку виробів після процесу пропарювання; очистку закладних виробів від напливів бетону; фарбування закладних виробів спеціальним антикорозійним лаком; очищення металічних форм від бетону; збирання форм; змащування металічних форм; встановлення і зняття скоб, інших зажимних елементів для запобігання розпиранню форм при формуванні.

в) Арматурні роботи включають такі операції: встановлення арматури в металічну форму; встановлення монтажних петель та закладних деталей; електротермічне натягнення стержнів і укладання їх у металічну форму; натяг прядевої арматури за допомогою натяжної станції; обрізання стержнів за допомогою дугового електрозварювального апарата; очистка упорів від обрізків стержнів.

г) Формування виробу передбачає такі операції заповнення бетоноукладача спеціальною бетонною сумішшю; вкладання бетонної суміші у металічну форму; ущільнення бетонної суміші за допомогою вібрації; встановлення і знімання вкладників; обробку поверхні сформованого залізобетонного виробу; обробку поверхні цих виробів, їх маркування.

Оплата праці робітників, які зайняті у стендовій технології виготовлення залізобетонних виробів і конструкцій здійснюється за годинними тарифними ставками, що встановлені для робітників, які зайняті на роботах з важкими, нормальними, шкідливими умовами праці на підприємствах з виробництва залізобетонних виробів і конструкцій.

Зараз встановлена мінімальна заробітна плата в Україні у розмірі 6700 грн на місяць, у погодинному розмірі – 40,46 грн. Виконання робітниками робіт не тих розрядів (кваліфікації), які вказані в тарифному довіднику, не може використовуватись для будь-яких змін норм праці. На ТДВ

«Хмельницькзалізобетон» норми часу встановлені для найбільш поширених умов виготовлення залізобетонних виробів і конструкцій.

Якщо на підприємстві використовується досконаліша організація праці, що забезпечує більш високий рівень продуктивності, то потрібно встановлювати технічно-обґрунтовані місцеві норми, що відповідають організаційно-технічному рівню заводу і особливостям його роботи.

### **Висновки до аналітичного розділу**

В аналітичному розділі дипломної роботи бакалавра ми розглянули характеристику, організаційну структуру, особливості виробництва продукції товариства з додатковою відповідальністю «Хмельницькзалізобетон». Також нами було проаналізовано техніко-економічні показники роботи даного підприємства, проведено оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища заводу за допомогою SWOT-аналізу, проведено аналіз організації праці.

Аналіз-фінансово-господарської діяльності показав, що протягом 2020-2022 рр. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» працювало досить ефективно та рентабельно. Суттєві корективи в діяльність заводу внесла військова агресія РФ проти України, але підприємству вдалося зберегти трудовий колектив, виробництво продукції та налагодити виробничі процеси у важких умовах воєнного часу. До 2022 року підприємство нарощувало обсяги виробництва та реалізації продукції, зростала кількість працівників, їх продуктивність праці збільшувалась, середньомісячна зарплата також зростала. У 2021 р. чистий прибуток підприємства збільшився на 42,67% і склав 77734 тис. грн. У 2022 р. прибутки заводу суттєво зменшились, через падіння попиту на продукцію, але підприємство залишилось прибутковим і рентабельним.

Також в рамках аналізу організації праці на заводі ми розглянули підходи до нормування праці та особливості стандової технології виробництва.

### **3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»**

#### **3.1 Розробка системи організації праці на заводі**

Серед основних цілей вдосконалення організації праці на підприємстві можна виділити продуктивності праці та підвищення ефективності виробництва.

На заводі «Хмельницькзалізобетон» впроваджуються окремі заходи з організації праці персоналу підприємства, але вони носять розрізнений і поодинокий характер. Нами розроблена і пропонується для впровадження ефективна система організації праці для даного заводу. Як зазначалось в теоретичному розділі, серед головних напрямків організації праці виділяють:

- вдосконалення розподілу та кооперації праці;
- удосконалення організації і обслуговування робочих місць працюючих;
- вивчення та впровадження передових прийомів і методів праці;
- поліпшення умов праці персоналу;
- раціоналізація відпочинку та режимів праці працівників;
- удосконалення нормування праці в цехах заводу;
- удосконалення організації підготовки, підбору та підвищення кваліфікації кадрів;
- підвищення рівня трудової та виробничої дисципліни;
- удосконалення мотивації праці працівників.

Нами розроблена та запропонована для реалізації системи заходів з удосконалення організації праці на заводі «Хмельницькзалізобетон», яка сприятиме збільшенню ефективності роботи даного підприємства. Деталізований склад основних підсистем цієї системи представлений на рисунку А.4 додатку А.

Перша підсистема з вдосконалення організації праці – вдосконалення розподілу та кооперації праці, в свою чергу, поділяється на чотири підгрупи:

- раціоналізація функціонального, технологічного, кваліфікаційного розподілу праці;

- впровадження багатостанкового обслуговування в цехах заводу;

- суміщення професій;

- впровадження ефективних форм та методів бригадної організації праці;

Друга підсистема щодо удосконалення організації праці – удосконалення організації та обслуговування робочих місць, в свою чергу, поділяється на чотири підгрупи:

- раціональне планування та розміщення робочих місць на ділянці, в цеху заводу;

- технічна і організаційна оснащеність робочих місць;

- розширення типізації у плануванні та оснащенні робочих місць;

- проектування планово-попереджувальної системи обслуговування робочих місць для ефективного використання робочого часу робітників основного та допоміжного виробництв.

Третя підсистема системи заходів з удосконалення організації праці стосується покращення умов праці та поділяється, в свою чергу, на сім підгруп:

- нормалізація санітарно-гігієнічних умов для праці персоналу;

- максимальна механізація важких та шкідливих робіт на виробництві;

- забезпечення вимог охорони праці;

- забезпечення нормальних психофізіологічних умов для праці;

- усунення емоційно-негативних факторів на виробництві;

- упорядкування побутового обслуговування працівників;

- поліпшення рівня виробничої естетики.

Четверта підсистема комплексу заходів з удосконалення організації праці стосується раціоналізації режимів відпочинку та праці персоналу, в свою чергу, поділяється на три підгрупи:

- раціональна змінність по підприємству в цілому та його структурним підрозділам;

- ефективного використання робочого часу;
- раціоналізація внутрішньозмінних, місячного і річного режимів відпочинку та праці персоналу.

П'ята підсистема системи заходів з удосконалення організації праці відноситься до організації підготовки, підбору та підвищення кваліфікації кадрів. Вона поділяється на шість груп:

- забезпечення підготовки та перепідготовки кадрів;
- організація системи професійної орієнтації та відбору персоналу;
- підвищення економічної і загальноосвітньої підготовки працівників;
- удосконалення методів і форм підвищення кваліфікації персоналу;
- створення умов для забезпечення стабільності та зменшення плинності кадрів;
- виконання програм, строків навчання за професіями та набуття відповідної кваліфікації.

Шоста підсистема системи заходів з удосконалення організації праці відноситься до удосконалення нормування праці персоналу і поділяється на чотири підгрупи:

- вдосконалення робіт з нормування праці на заводі;
- охоплення нормування усіх без винятку категорій персоналу;
- розрахунок і впровадження технічно-обґрунтованих норм на робочих місцях, раціональна регламентація їх перегляду;
- застосування у виробництві автоматизованих систем проектування і нормування трудових процесів.

Сьома підсистема системи заходів з удосконалення організації праці відноситься до впровадження передових прийомів і методів праці. Вона включає три підгрупи:

- впровадження прогресивних методів праці в цехах заводу;
- максимальна раціоналізація трудових рухів, дій, прийомів, комплексів прийомів;

– проведення якісного інструктажу, навчання робітників передовим прийомом і методам виконання робіт, які забезпечують економію робочого часу та зростання продуктивності праці.

Восьма підсистема системи заходів з удосконалення організації праці включає посилення трудової та виробничої дисципліни, формування творчого ставлення до праці та, в свою чергу, складається з чотирьох підгруп:

- підвищення рівня виробничої і трудової дисципліни;
- посилення відповідальності за результати роботи, розвиток взаємодопомоги, пропагування обміну передовим досвідом;
- залучення всіх працівників до управлінні якістю на заводі;
- розвиток винахідництва, раціоналізаторства творчого ставлення до праці..

Дев'ята підсистема системи заходів з удосконалення організації праці стосується вдосконалення мотивації праці та, в свою чергу, поділяється на чотири складові:

- удосконалення форм колективного стимулювання трудового колективу;
- економічне обґрунтування форм і систем індивідуальної оплати праці;
- використання ефективних систем індивідуального преміювання і заохочення працівників;
- розширення використання форм морального стимулювання працівників.

При застосуванні запропонованої системи організації праці на заводі «Хмельницькзалізобетон» потрібно використовувати комплексний підхід. При цьому підвищення рівня організації праці буде досягатись за рахунок одночасного проведенню заходів, які спрямовані на покращення рівня розподілу і кооперації праці, раціоналізацію методів та прийомів праці, удосконалення форм і системи оплати праці персоналу, підвищення рівня нормування на підприємстві, посилення трудової та виробничої дисципліни, модернізацію і заміну технологічного обладнання, удосконалення організації підготовки, підбору та підвищення кваліфікації кадрів підприємства.

Застосування у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» головних складових

запропонованої до впровадження системи організації праці доцільно проводити одночасно з введенням в експлуатацію більш досконалого технологічного обладнання або після модернізації існуючого, що відповідає сучасним вимогам до рівня високоефективної праці, для якого розроблені відповідні нормативи, типові проекти організації робочих місць. Це дозволить на стадії впровадження знизити затрати на виробництво та підвищити продуктивність праці персоналу підприємства..

Заходи з підвищення рівня організації праці на підприємстві можна посилити шляхом модернізації лінії з виробництва залізобетонних виробів або їх оновлення. На підприємстві «Хмельницькзалізобетон» у 2008 р. була впроваджена у виробничі процеси автоматизована технологічна лінія виготовлення плит пустотного настилу за екструдерною технологією з сучасним обладнанням фінської фірми «ELEMATIC». Це дозволило підвищити рівень механізації разом з удосконаленням техпроцесу основного виробництва. Однак потрібно запроваджувати заходи щодо зростання рівня організації праці на заводі.

Отже, на нашу думку, для удосконалення системи організації праці на підприємстві «Хмельницькзалізобетон» доцільно впровадити такі заходи:

- вдосконалення організації та обслуговування робочих місць в цехах заводу;
- підвищення кваліфікації персоналу підприємства та рівня трудової дисципліни;

### **3.2 Покращення організації та обслуговування робочих місць на арматурній дільниці цеху №1 заводу**

Вдосконалення обслуговування і організації робочих місць за допомогою продуманого оснащення їх всім необхідним для роботи, своєчасного забезпечення матеріалами, комплектуючими, інструментами, ремонтом і технічним обслуговуванням устаткування, раціональне планування робочих місць сприяє ефективному використанню робочого часу працівників, полегшує виконання

ними трудових операцій, знижує трудомісткість робіт.

Наприклад, розглянемо удосконалення забезпечення робочого місця електрозварника арматурної дільниці цеху №1 будівельних матеріалів усіма необхідними комплектуючими, матеріалами, інструментами для виконання виробничих операцій. В результаті проведення зазначених робіт знижуються втрати робочого часу і непродуктивні витрати праці у кожного з основних робітників з 45 хвилин до 15 хвилин на зміну, тобто в три рази. Дана економія часу обумовлена тим, що електрозварник (основний робітник) не відволікається від виконання своїх головних трудових обов'язків. При цьому забезпеченням його робочого місця всім необхідними матеріалами для роботи зайняті обслуговуючі робітники заводу. З метою визначення економічної ефективності від вдосконалення обслуговування робочих місць виконаємо розрахунки.

Кількість основних робітників на арматурній дільниці цеху будівельних матеріалів №1 становить 10 чоловік. Режим роботи – однозмінний.

Річна програма випуску продукції – 7000 шт.

Годинна тарифна ставка електрозварника III розряду становить – 49,77 грн.

Норма часу на одну деталь – 3,15 год.

Зниження непродуктивних затрат робочого часу зварювальника протягом зміни – 15 хв.

Виконання норм виробітку – 106%.

Собівартість річного випуску продукції на арматурній дільниці цеху будівельних матеріалів №1 – 180 тис. грн.

Питома вага умовно-постійних витрат в структурі собівартості продукції становить 30%.

Річний фонд робочого часу одного робітника – 250 днів.

Вартість обладнання на дільниці – 80000 грн.

Одноразові витрати на впровадження проекту організації робочого місця – 14000 грн.

Проведемо допоміжні розрахунки для визначення економічного ефекту від удосконалення обслуговування робочого місця електрозварника арматурної

дільниці цеху будівельних матеріалів №1 заводу.

Втрати робочого часу робітника до введення заходів:

$$\frac{45 \cdot 100}{480} = 9,375\%.$$

Втрати робочого часу після введення заходів:

$$\frac{15 \cdot 100}{480} = 3,125\%.$$

Визначимо економічну ефективність від удосконалення обслуговування робочого місця електрозварника арматурної дільниці всім необхідним для роботи:

– розраховуємо зменшення втрат робочого часу одного робітника протягом зміни:

$$E_{p.ч} = \frac{30 \cdot 100}{480} = 6,25\% ;$$

– визначаємо відносну економію чисельності робітників електрозварників:

$$E_{ч} = \frac{9,375 - 3,125}{100 - 3,125} \cdot 10 = 0,645 \approx 1 \text{ (чоловік)}.$$

– розраховуємо приріст продуктивності праці кожного електрозварника:

$$\Pi = \frac{0,645 \cdot 100}{10 - 0,645} = 6,895\% ;$$

– визначаємо річну економію робочого часу всіма електрозварниками дільниці:

$$E_{p.ч} = \frac{30 \cdot 250 \cdot 10}{60} = 1250 \text{ (людино – годин)},$$

$$E_{p.ч} = 1250 \cdot 1,06 = 1325 \text{ (нормо-годин)};$$

– розраховуємо економію по зарплаті електрозварників:

$$E_{зп} = 1325 \cdot 49,77 = 65945,25 \text{ (грн)};$$

– визначаємо економію по нарахуваннях на зарплату, тобто єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування у розмірі 22% від основної заробітної плати основних робітників:

$$E_{c.з} = 65945,25 \cdot 0,22 = 14507,96 \text{ (грн)};$$

– розраховуємо приріст обсягів виробництва продукції на арматурній дільниці цеху будівельних матеріалів №1:

$$P_{\text{абс}} = \frac{1325}{3,15} = 420 \text{ (виробів);}$$

$$P_{\text{відн}} = \frac{420 \cdot 100}{7000} = 6\% ;$$

– визначаємо економію на умовно–постійних витратах:

$$E_{\text{у-п.в}} = \frac{180000 \cdot 0,30 \cdot 6}{100} = 3240 \text{ (грн).}$$

Визначаємо економію від зниження питомих капіталовкладень на дільниці:

$$E_{\text{к.п}} = \frac{0,15 \cdot 80000 \cdot 6}{100} = 720 \text{ (грн).}$$

Розраховуємо річний економічний ефект від вдосконалення обслуговування робочого місця зварювальника арматурної дільниці цеху будівельних матеріалів №1 заводу «Хмельницькзалізобетон»:

$$E_p = 65945,25 + 14507,96 + 3240 + 720 - 14000 \cdot 0,15 = 82313,21 \text{ (грн)}$$

### **3.3 Підвищення професійно-кваліфікаційного рівня робітників**

У ринкових умовах господарювання вдосконалення організації праці на підприємстві забезпечує зростання обсягів виробництва у кінцевому підсумку. Для цього потрібно, щоб всі працівники, які має відношення до виробничого процесу, періодично проходили навчання і професійну підготовку і так одержували кваліфікацію в своїй сфері праці. Перш за все, необхідно для кожного рівня на заводі визначити конкретні вимоги до навчання. Для прикладу :

а) для вищого та управлінського персонал підприємства навчання має бути такого змісту:

– техніка опитування для того, щоб зробити можливою оцінку системи організації праці вищим керівництвом;

– огляд і розуміння системи організації та мотивації праці на підприємстві;

– необхідна техніка впровадження системи організації праці;

б) для управлінського персоналу, який контролює процеси та виробництво:

– проблеми організації праці, які виникають в процесі їх діяльності;

– читання і розуміння спеціальної документації;

- особливі завдання, що стосуються специфічних процесів, для прикладу – робота налагоджувальників, працівників служба охорони;

в) для технічного персоналу, що зайнятий у сфері підготовки до виробництва, маркетингу, визначення продуктивності та якості праці тощо:

– навчання у системі організації праці та виробництва, їх впливу на продуктивності праці на підприємстві;

– вивчення статистичних методів вимірювань та контролю якості продукції.

Важлива увага має приділятися набору, навчання, перепідготовці працівників, особливо нових, для виконання ними посадових обов'язків.

Для оцінки сприйняття працівниками свого заводу, визначення рівня задоволеності умовами праці в цехах, соціальними заходами, перспективами на майбутнє, а також для виявлення складових виробничого процесу, що потребують першочергового удосконалення, доцільно запровадити на заводі анкетування працівників. Для розробки анкети потрібно, перш за все, визначити ті критерії, за якими буде проводитися опитування. На нашу погляд, такими критеріями, які допоможуть визначити рівень задоволеності персоналу, можуть виступати як сама праця, так й особисті результати праці, які працюючий зміг або не зміг досягти за даних виробничих умов. На рисунку А.5 додатку А наведені такі критерії.

Наведемо також приклад анкети (таблиця А.6 додатку А), яка розроблена за наведеними вище критеріями. Запропонована анкета надасть можливість визначити не тільки особисту задоволеність працюючого умовами праці та досягненням певних особистих результатів, але також дозволить визначити особисту важливість кожного критерію цільового опитування для конкретного працівника.

Крім того, на наш погляд, ефективним буде також проведення анкетування серед працівників щодо оцінки роботи керівництва заводу (генерального

директора, його заступників – директора технічного, фінансового, комерційного, головного бухгалтера, головного механіка, головного технолога та інших). За результатами опитування можна визначити рейтинг членів керівного складу заводу.

Анкетування оптимально буде проводити не рідше одного разу в рік, але не більше трьох разів, оскільки зазначена процедура тримає у напрузі і відволікає від основного виду діяльності тих, кого це анкетування стосується безпосередньо.

Результати зазначених цільових опитувань мають стати важливим джерелом інформації. При будь-яких висновках анкетування уся одержана інформація, усі пропозиції й побажання працівників мають обов'язково враховуватись при плануванні на наступний період, а за потреби – прийматись для екстреного виконання. Ігнорування пропозицій та побажань працівників може зменшити зацікавленість працівників у даній процедурі і привести до зниження корисного ефекту від соціологічних досліджень по заводу в цілому.

Запропоноване до впровадження анкетування виступає своєрідним контролем вищого керівництва працівниками підприємства. Оцінка керівників надає можливість визначити неефективні методи управління і помилки в управлінні, що доцільно врахувати при розробці майбутніх планів роботи. Організація праці управлінців (менеджерів) і написання планів є одним із способів зростання продуктивності праці цієї категорії працівників заводу. В майбутньому можна буде використовувати систему комплексної оцінки персоналу за допомогою системи балів.

Стосовно підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників заводу варто відмітити, що це сприяє зростанню їх продуктивності, поліпшенню якості праці та продукції. Пропоновані нами до реалізації заходи з підвищення професійного і кваліфікаційного рівнів робітників цеху будівельних матеріалів №1 ТДВ «Хмельницькзалізобетон» можуть бути здійснені на базі спеціалізованого профтехнічного училища у Хмельницькому.

Визначимо для прикладу ефективність від запропонованого заходу. Капітальні затрати на підвищення кваліфікації 60 робітників цеху №1

становитимуть 120000 грн, середньорічна зарплата одного робітника 204468,47 грн. До навчання виконання норм виробітку робітниками цеху №1 становило 102%, після проведення навчання буде становити 104%.

Зміна виконання норм виробітку робітника визначається за формулою:

$$\Delta P_{\text{нв}} = \frac{P_{\text{нв}2} - P_{\text{нв}1}}{P_{\text{нв}1}} 100, \quad (3.1)$$

де  $\Delta P_{\text{нв}}$  – приріст відсотка виконання норм виробітку робітниками цеху, %

$P_{\text{нв}1}, P_{\text{нв}2}$  – процент виконання норм виробітку до і після підвищення кваліфікації робітників на спеціальних курсах бази професійно-технічного училища, %.

$$\Delta P_{\text{нв}} = \frac{104 - 102}{102} 100\% = 1,96\%.$$

Розрахуємо відносну економію чисельності робітників за формулою:

$$E_{\text{ч}} = \frac{Ч_{\text{п}} \cdot P_{\text{нв}}}{100}, \quad (3.2)$$

де  $Ч_{\text{п}}$  – кількість робітників формувальної дільниці, що підвищують кваліфікацію,

$$E_{\text{ч}} = \frac{60 \cdot 1,96}{100} = 1,18 \approx 1 \text{ (чол.)}.$$

Визначимо приріст продуктивності праці робітників формувальної дільниці:

$$\Pi = \frac{E_{\text{ч}} \cdot 100}{Ч_{\text{р}} - E_{\text{ч}}}, \quad (3.3)$$

де  $Ч_{\text{р}}$  – середнеспискова чисельність робітників дільниці – 60 чол.

$$\Pi = \frac{1,18 \cdot 100}{60 - 1,18} = 2,01\%.$$

У результаті умовного вивільнення одного робітника формувальної дільниці цеху №1 буде економія по фонду заробітної плати:

$$E_{\text{зп}} = E_{\text{ч}} \cdot ЗП_{\text{р}} \cdot k_{\text{с.в}} = 1 \cdot 204468,47 \cdot 1,22 = 249451,53 \text{ (грн)}$$

де  $ЗП_{\text{р}}$  – середньорічна зарплата одного робітника цеху №1 – 204468,47 грн;

$k_{\text{с.в}}$  – коефіцієнт, що враховує нарахування на заробітну плату, тобто єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування,  $k_{\text{с.в}} = 1,22$ .

Тоді річна економія від впровадження даного заходу буде становити:

$$E_p = 204468,47 - 0,15 \cdot 120000 = 186468,47 \text{ (грн)}.$$

Таким чином, підвищення кваліфікації 60 робітників формувальної ділянки цеху №1 заводу з IV розряду до V розряду дозволить підвищити продуктивність їх праці на 2% і забезпечить річний економічний ефект у розмірі 186468,47 грн.

### **Висновки до проектного розділу**

В проектному розділі дипломної роботи бакалавра нами розроблено та запропоновано до впровадження ефективну систему організації праці для ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Вона сприятиме збільшенню ефективності роботи даного підприємства. Система складатиметься з дев'яти основних підсистем: вдосконалення розподілу та кооперації праці, удосконалення організації та обслуговування робочих місць, покращення умов праці, раціоналізації режимів відпочинку та праці персоналу, організації підготовки, підбору та підвищення кваліфікації кадрів, удосконалення нормування праці, впровадження передових прийомів і методів праці, посилення трудової та виробничої дисципліни, вдосконалення мотивації праці. Нами детально розглянуто заходи з покращення організації та обслуговування робочих місць на арматурній ділянці цеху №1 заводу, а також підвищення професійно-кваліфікаційного рівня робітників формувальної ділянки цеху №1. Пораховано ефект від впровадження цих заходів на підприємстві.

Результати розрахунків річного економічного ефекту, зростання продуктивності праці, умовного вивільнення робітників від запропонованих заходів сформованої системи організації праці представлено в таблиці А.7 додатку А. Слід відмітити, що в межах дипломної роботи бакалавра ми розглянули тільки частину найважливіших, на нашу думку, заходів. Завод «Хмельницькзалізобетон» має значний потенціал для подальшого розвитку і зростання ефективності виробничої діяльності.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі бакалавра розглянуто питання удосконалення системи організації праці на промисловому підприємстві на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

В теоретичному розділі диплому розглянуто теоретичні засади організації праці на українських промислових підприємствах, зокрема: детально описано сутність і завдання наукової організації праці (НОП); елементи організації праці на підприємстві, показано взаємозв'язок організації та нормування праці.

У аналітичному розділі дипломної роботи наведено загальну характеристику заводу «Хмельницькзалізобетон»; охарактеризовано управління організаційною підсистемою підприємства та особливості виробництва продукції; виконано аналіз виробничо-господарської діяльності заводу протягом 2020-2022 років, проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовища ТДВ «Хмельницькзалізобетон» методом SWOT-аналізу, а також проаналізовано організації праці на даному підприємстві, зроблено відповідні висновки.

Основним видом продукції заводу «Хмельницькзалізобетон» є збірні бетонні та залізобетонні вироби для промислового і цивільного будівництва, товарний бетон і розчини різних марок, залізобетонні стояки для ліній електромереж, металопластикові вікна, дерев'яні двері, пінобетонні блоки, інші види продукції. Підприємство займає провідну позицію на ринку будівельних матеріалів Хмельницької та сусідніх областей України. Продукція користується попитом у споживачів, повністю відповідає діючим стандартам якості.

Аналіз-техніко-економічних показників діяльності підприємства показав, що протягом 2020-2022 рр. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» працювало досить ефективно та рентабельно. Корективи в діяльність заводу внесла військова агресія РФ проти України, але підприємству вдалося зберегти трудовий колектив, виробництво продукції та налагодити виробничі процеси у важких умовах воєнного часу. До 2022 року підприємство нарощувало обсяги виробництва та реалізації продукції, зростала кількість працівників, їх продуктивність праці та

середньомісячна зарплата також зростали. У 2021 р. чистий прибуток підприємства збільшився на 42,67% і склав 77734 тис. грн. У 2022 р. прибутки заводу суттєво зменшились, через падіння попиту на продукцію, але підприємство залишилось прибутковим та рентабельним.

На заводі досить привабливі умови працевлаштування для нових працівників. На підприємстві у 2022 році працювало 444 чоловіки, середньомісячна зарплата одного працівника становила 17039 грн. Темпи зростання продуктивності праці одного працівника випереджали темпи зростання середньомісячної зарплати протягом досліджуваного періоду.

Організація праці робітників, що зайняті виготовленням залізобетонних виробів, визначається стендовою технологією. На заводі має місце значна питома вага ручної праці, а також нераціональність виконання окремих робіт.

Поскілки темою диплому є удосконалення системи організації праці, то аналізу її стану приділено певну увагу. Слід зазначити, що вдосконаленню організації праці на заводі потрібно приділяти підвищену увагу.

В проектному розділі дипломної роботи розроблено і рекомендовано до впровадження ефективну систему організації праці для заводу «Хмельницькзалізобетон». Сформована система на даному підприємстві включає в себе дев'ять окремих підсистем, що містять напрямки для реалізації. Нами пропонується, для прикладу, впровадити, як найбільш актуальні такі з них: покращення організації та обслуговування робочих місць основних робітників на арматурній дільниці цеху №1, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня робітників формувальної дільниці цеху №1.

В проектному розділі наведено розрахунки економічної ефективності від впровадження окремих підсистем системи організації праці для заводу «Хмельницькзалізобетон», описано основні результати після її реалізації. Розраховано сумарний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів з удосконалення системи організації праці, який становить 268 781,68 грн та його складові.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Бабенко А.Г. Нормування праці : навчально-наочний посібник для студентів денної та заочної форм навчання / А.Г. Бабенко, К.В. Бондаревська. – Вид. 2-ге, доп. – Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2013. – 158 с.
2. Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко ; за ред. В. О. Василенка. – Вид. 2-ге, випр. і доп. – Київ : ЦНЛ, 2015. – 537 с.
3. Гевко І. Операційний (виробничий) менеджмент : конспект лекцій / І. Б. Гевко. – Тернопіль : ТНТУ, 2017. – 128 с.
4. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник / О.А. Грішнова.–К.: Знання, 2006.
5. Дарченко Н.Д., Рижиков В.С., Єськов О.Л., Мікрюков О.М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: збірник завдань і вправ. Навчальний посібник / Н.Д. Дарченко, В.С. Рижиков, О.Л. Єськов, О.М. Мікрюков. – К.: ЦУЛ, 2007. – 252 с.
6. Економіка праці і соціально-трудові відносини : навчально-наочний посібник для студентів вищих навчальних закладів / за наук. ред. д.е.н. А.Г. Бабенка. – Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2011. – 268 с.
7. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навчальний посібник / Н.І. Єсінова.–К.: Кондор, 2006. – 432 с.
8. Завіновська Г.Т. Економіка праці: Навчальний посібник / Г.Т. Завіновська. – 2-ге вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 300 с.
9. Іванісов С.М. Конспект лекцій з курсу "Економіка праці та соціально-трудові відносини / С.М. Іванісов. – Миколаїв: НУК, 2004. – 47 с.
10. Капінос Г. І. Операційний менеджмент : навч. посіб. / Г. І. Капінос, І. В. Бабій. – Київ : ЦУЛ, 2013. – 375 с.

11. Капінос Г.І., Бабій І.В. Системи нормування в управлінні виробничою діяльністю: Навчальний посібник / Г.І. Капінос, І.В. Бабій. – Хмельницький: ХДУ, 2004. – 163 с.
12. Карпіщенко О.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навчальний посібник / О.І. Карпіщенко.–Суми:Університетська книга, 2006. – 264 с.
13. Москаленко Н.О., Отенко І.П. Економіка праці в організації: Навчальний посібник / Н.О. Москаленко, І.П. Отенко.–Х.: ХНЭУ, 2006. – 232 с.
14. Омеляненко Т. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс : навч. посіб. / Т. В. Омеляненко, А. В. Осокіна. – Київ : КНЕУ, 2016. – 197 с.
15. Операційний менеджмент : методичні рекомендації до вивчення дисципліни здобувачами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» / Г. І. Капінос. Хмельницький : ХНУ, 2022. 173 с.
16. Операційний менеджмент : навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Помаз, Ю. В. Помаз ; за ред. І. А. Маркіної. – Полтава : ПДАА, 2018. – 244 с.
17. Операційний менеджмент : практикум / О. М. Овдіюк, М. М. Тимошенко, А. М. Пивовар, П. В. Пивовар. – Житомир : ЖНАЕУ, 2015. – 156 с.
18. Ратушняк О. Г. Операційний менеджмент : електрон. навч. посіб. / О.Г. Ратушняк. – Вінниця : ВНТУ, 2016. – 243 с.
19. Старченко Г. В. Операційний менеджмент : навч. посіб. / Г. В. Старченко, І. В. Калінько, І. А. Косач. – Київ : Кондор-Видав-ництво, 2020. – 264 с.
20. Сумець О. М. Проектування операційних систем : підручник. – Київ : Університет «КРОК», 2021. 322 с.
21. Чернов В.І., Оленич Є.І. Нормування праці: Навч-метод. Посібник для самост. вивч. дисц./ За ред. Є.І. Оленич. – К.: КНЕУ, 2015. – 148 с.

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А



Рисунок А.1 – Типологія поняття «організація праці»

## ДОДАТОК А

### Сутність і зміст організації праці

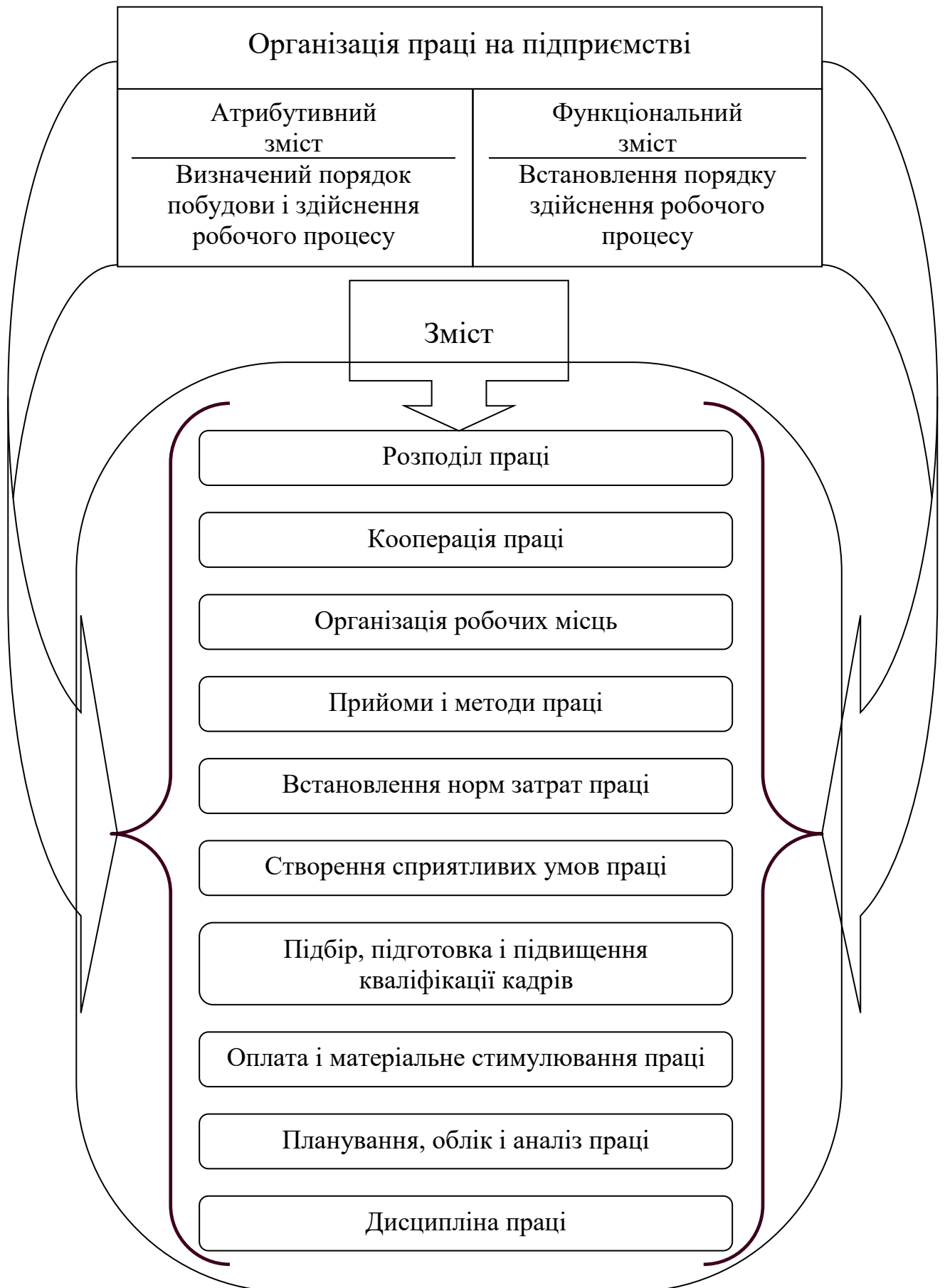


Рисунок А.2 – Сутність і зміст організації праці

## ДОДАТОК А

Таблиця А.1 - Класифікація робочих місць

Класифікатор	Основні типи
По кількості виконавців	індивідуальні
	колективні (бригадні)
За типом виробництва	одиничне
	серійне
	масове
По кількості змін	однозмінні
	багатозмінні
За рівнем механізації праці	ручні
	механізовані
	напівавтоматизовані
	автоматизовані
За місцем перебування	у приміщенні
	на відкритому повітрі
	на висоті
	під землею
За видами операцій	основні
	допоміжні
За кількістю обладнання, яке обслуговується	одноверстатні
	багатоверстатні
За ступенем рухливості	пересувні
	стаціонарні
За ступенем спеціалізації	універсальні
	спеціалізовані
	спеціальні
За основною робочою позою	сидячі
	стоячі
	змінна поза

## ДОДАТОК А

Таблиця А.2 - Основні елементи оснащення робочого місця

Типи оснащення	Елементи оснащення
Основне технологічне обладнання	верстати, агрегати, машини, автоматичні лінії, пульти дистанційного управління тощо
Допоміжне обладнання	складальні, зварювальні, іспитові стенди, наземні й підвісні транспортери, рольганги, рейки для переміщення матеріалів, інші засоби транспортування, піднімальні пристрої та крани
Технологічне оснащення	пристосування та ріжучий, вимірювальний, допоміжний інструмент
Організаційне оснащення	засоби для розміщення і збереження пристроїв, інструментів, допоміжних матеріалів, запасних частин, документації, виробнича тара, засоби сигналізації, зв'язку, освітлення, нагляду за устаткуванням і робочим місцем, меблі, огорожувальні та запобіжні пристрої, предмети виробничого інтер'єру

## ДОДАТОК А

Таблиця А.3 – Основні техніко-економічних показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показники	Значення показника у відповідному році			Темпи змін, %		
	2020	2021	2022	2021/ 2022	2022/ 2023	2022/ 2020
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	581386	811393	576737	139,56	71,08	99,20
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	447561	635296	472386	141,95	74,36	105,55
3. Середньоблікова чисельність працівників, осіб	453	527	444	116,34	84,25	98,01
4. Середньорічна продуктивність праці одного працівника, тис. грн/особу	1283,4	1539,6	1299,0	119,96	84,37	101,22
5. Фонд заробітної плати працівників, тис. грн	100480,0	119839,0	90784,0	119,27	75,75	90,35
6. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	18484,2	18949,9	17039,0	102,52	89,92	92,18
7. Витрати на 1 грн реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), грн/грн	0,77	0,78	0,82	101,30	105,13	106,49
8. Чистий прибуток, тис. грн	54486,0	77734,0	27429,0	142,67	35,29	50,34
9. Рентабельність:						
- продукції	12,17	12,24	5,81	100,51	47,45	47,70
- підприємства	22,58	26,65	7,68	118,04	28,82	34,02
10. Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	201771,0	234565,5	284619,0	116,25	121,34	141,06
11. Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн	39540,5	57083,0	72430,5	144,37	126,89	183,18

## ДОДАТОК А

Таблиця А.4 – Чинники, які визначають сильні і слабкі сторони підприємства

Сфера функціонування	Сильні сторони	Слабкі (вразливі сторони)
Виробництво	Високий рівень якості продукції	Високий рівень затрат виробництва, його висока матеріаломісткість
	Наявність системи контролю якості	
	Можливість збільшення обсягів виробництва продукції	Велика енергомісткість виробництва
	Цінові переваги	
	Чутливість до нових розробок та велика швидкість їх уведення	Наявність шкідливих виробництв та відходів
	Належний стан матеріально-технічної бази та обладнання	
Персонал	Низька плинність кадрів серед кваліфікованих працівників	
	Компетентність персоналу	Застаріла система управління
	Близькість бази професійної підготовки спеціалістів	Висока плинність кадрів на роботах зі шкідливими умовами праці
	Висока продуктивність праці	
Маркетинг	Наявність власних каналів розповсюдження продукції	Відсутність заходів, спрямованих на дослідження ринку
	Вигідне поєднання якісно-цінових характеристик продукції заводу	Недостатнє фінансове забезпечення маркетингових заходів, в тому числі стимулювання збуту
	Ефективна організація руху продукції та послуг	
Науково-дослідні розробки	Поліпшення умов праці завдяки новітнім розробкам	Важкі умови праці робітників підприємства в цехах №1 і №2
	Впровадження у виробництво новітніх технологій	
Імідж підприємства	Висока компетентність керівника заводу	
	Наявність спеціального висококласного устаткування у окремих цехах	Наявність застарілого обладнання на деяких дільницях
Організація управління	Високий рівень співпраці та стійкі зв'язки між структурними підрозділами, що здійснюють управління	
	Відповідність організаційної структури стратегії заводу	
Фінанси	Незалежність від зовнішніх кредиторів підприємства	Обмежені інвестиційні можливості
		Інфляційне знецінення коштів

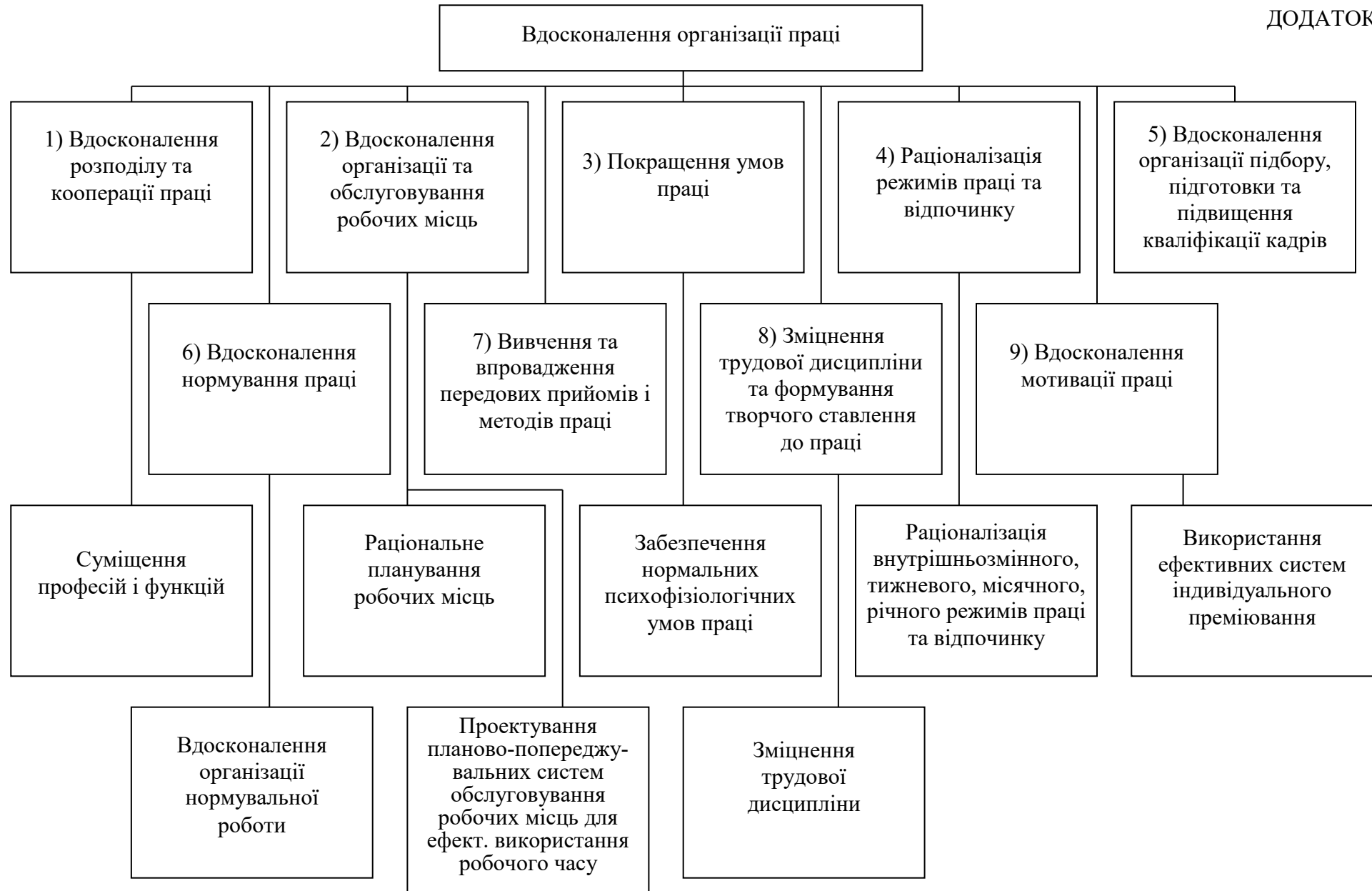


Рисунок А.4 – Запропонована система організації праці у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

## ДОДАТОК А



Рисунок А.5 – Схема визначення задоволеності персоналу

## ДОДАТОК А

Таблиця А.6 – Бланк анкети цільового опитування персоналу підприємства

Ім'я (не обов'язково) _____		Дата _____		Цех, відділ _____				
Критерії	Особиста задоволеність				Особиста важливість			
	повне незадоволення	незадоволення	задоволений	дуже задоволений	зовсім неважливо	неважливо	важливо	дуже важливо
1. Зміст роботи (наскільки цікава, змістовна, різноманітна; можливість творчості)								
2. Робота в групах (автономне управління, взаємодія, співробітництво з іншими групами)								
3. Пряме керівництво (стосунки з безпосереднім керівником – відкритий, підтримує, цінує вашу думку)								
4. Спілкування та інформація (відкрите спілкування, своєчасне інформування, ефективний діалог, внутрішні контакти)								
5. Робоча атмосфера (дух команди, атмосфера на підприємстві, віра в керівництво, гордість працювати на підприємстві).								
6. Побажання								

Таблиця А.7 – Показники економічної ефективності від формування системи організації праці у ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Параметр	Вивільнення числа робітників	Приріст продуктивності праці	Економія по зарплаті та нарахуванням на неї	Річний економічний ефект від впровадження заходу, грн
Вдосконалення обслуговування робочих місць на арматурній ділянці цеху №1	1	6,895%	80 453,21	82 313,21
Підвищення кваліфікації робітників заводу	1	2,01	249 451,53	186 468,47
Разом				268 781,68