

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА НА ТЕМУ

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ
НА ПІДПРИЄМСТВІ

ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ
ТОВ «АГРОКОМПЛЕКС «ЗЕЛЕНА ДОЛИНА»

Виконала ст. гр. МПОУ-19м

Зварищук Світлана

Науковий керівник: д.е.н.,

професор каф. ЕПВМ Буреннікова Н.В.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є

формування пропозицій щодо покращення організації праці на підприємстві із використанням мережевого планування для ефективного управління підприємством.

Відповідно до мети дослідження завданнями роботи є

- ✓ з'ясування економічної сутності організації праці, її видів та форм;
- ✓ визначення основних елементів організації праці;
- ✓ вивчення основних підходів та методів процесу управління працею на підприємстві;
- ✓ аналіз показників організаційно-економічної діяльності досліджуваного підприємства;
- ✓ дослідження системи організації праці на підприємстві;
- ✓ розробка заходів з підвищення ефективності організації праці на підприємстві з метою дієвого управління ним



Наукова новизна

- удосконалено методичні засади та надано рекомендації щодо вдосконалення форм організації праці на підприємстві на базі сучасних специфічних підходів дослідження;
- на основі узагальнення відповідних теоретичних доробків вітчизняних та зарубіжних авторів сформульовано пропозиції щодо формування сучасних підходів до покращення системи управління організацією праці на конкретному підприємстві із використанням специфічних методів дослідження (зокрема, СПУ).





Об'єкт дослідження – процес та форми організації праці на підприємстві.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні аспекти організації праці на ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина».

Таблиця 1 – Визначення поняття «організація праці»

Автор	Зміст поняття «організація праці»
О.А. Грішнова [6]	<p>Організація праці – стан системи, що складається з конкретних взаємопов'язаних елементів і відповідає цілям виробництва;</p> <p>організація праці – систематична діяльність людей по впровадженню нововведень у існуючу організацію праці для приведення її у відповідність до досягнутого рівня розвитку науки, техніки і технології</p>
В.М. Данюк [7]	<p>Організація праці – це процес економічно й соціально обґрунтованого поєднання в оптимальних пропорціях робочої сили, знарядь і предметів праці та створення умов для їх ефективного використання і досягнення мети виробництва;</p> <p>Організація праці на рівні підприємства – це приведення трудової діяльності людей до системи, що забезпечує досягнення максимально можливого корисного ефекту з урахуванням конкретних умов цієї діяльності та рівня відповідальності.</p>
М. Д. Виноградський О. М. Шканова [8]	<p>Організація праці – приведення трудової діяльності людей у певну систему, що характеризується внутрішньою впорядкованістю, узгодженістю і спрямованістю взаємодії для реалізації спільної програми та цілі</p>
Е. І. Арон [9]	<p>Організація праці – це сукупність заходів, спрямована на раціональне поєднання праці працівників із засобами виробництва з метою досягнення високої продуктивності праці і збереження здоров'я та працездатності працюючих</p>
В. І. Білоконенко [10]	<p>Організація праці – це система заходів, що забезпечує раціональне використання робочих кадрів, яка включає відповідне розміщення людей у процесі виробництва, поділ на ланки, методи виконання робіт, нормування й стимулювання праці, організацію робочих місць, їх обслуговування й необхідні умови праці</p>
Л.М. Фільштейн [11]	<p>Організація праці – це складний технічний, технологічний, організаційний, соціальний процес. Від нього залежить стан організації виробництва, його кінцеві результати, ефективність і задоволення працівників своєю працею</p>
Т. М. Золотарьова [12]	<p>Організація праці – це впорядкована система взаємодії працівників із засобами виробництва та один з одним в єдиному виробничому процесі</p>

Джерело: авторська розробка.

«Організація праці» являє собою *складний процес* ефективного поєднання робочої сили з предметами та засобами праці, що забезпечує ефективне їх використання і гарантує якісне виконання поставлених завдань при відповідних умовах виробництва.



В класичній економічній літературі поділ і кооперація праці називають найпрогресивнішими формами організації праці і виробництва

- Поділ праці – це відособлення різних видів економічної діяльності та їх стійке закріплення за окремими людьми та їх групами у вигляді спеціалізації.



- Кооперація праці – це форма організації праці і виробництва на одному підприємстві, яка ґрунтується на спеціалізації працівників



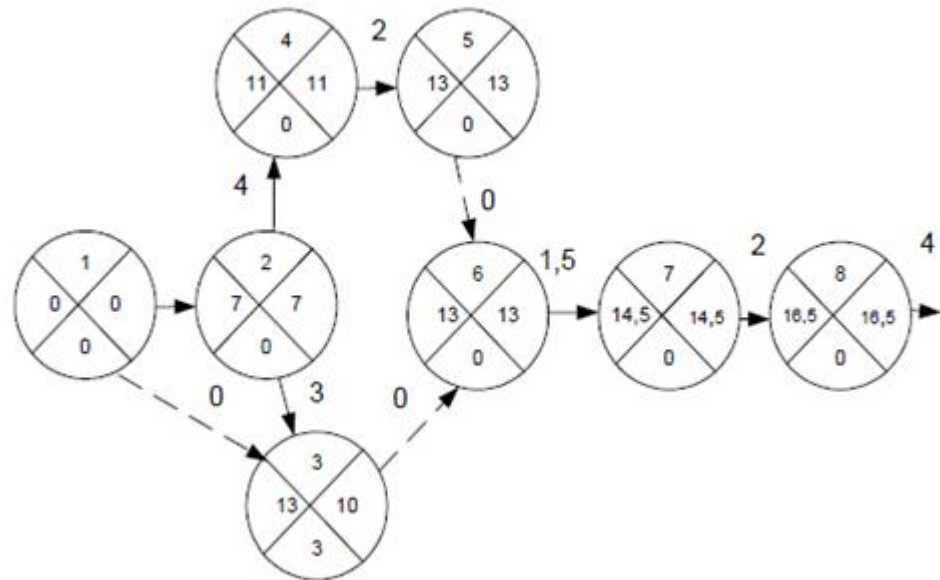


Рисунок 1 – Нормативно-правове та інформаційне забезпечення праці
Джерело: авторська розробка

У сучасній теорії менеджменту виокремлюють **дві форми** аналізу мережевого підходу – мережу як нову форму організації праці та концепцію розвитку мережевого (віртуального) підприємства – мережу підприємств

Ефективність мережевих організацій гарантується низьким рівнем зайнятості та раціональною структурою витрат.

Математичний апарат, який використовується при дослідженні мереж, розроблено у так званій теорії графів



Таблиця 2 – Основні параметри планування й управління мережі

Елемент мережі, що характеризується параметром	Назва параметра	Умовні позначення параметра
1	2	3
Подія i	Ранній термін звершення події	$t_p(i)$
	Пізній термін звершення події	$t_n(i)$
	Резерв часу події	$R_p(i)$
Робота (i, j)	Термін виконання роботи	$t(i, j)$
	Ранній термін початку роботи	$t_{pn}(i, j)$
	Ранній термін завершення роботи	$t_{pz}(i, j)$
	Пізній термін початку роботи	$t_{nn}(i, j)$
	Пізній термін завершення роботи	$t_{nz}(i, j)$
	Повний резерв часу роботи	$R_n(i, j)$
	Частковий резерв першого виду часу роботи	$R_1(i, j)$
	Частковий резерв другого виду часу роботи	$R_2(i, j)$
	Незалежний резерв часу роботи	$R_n(i, j)$
Шлях L	Термін шляху	$t(L)$
	Термін критичного шляху	$t_{кр}$

Джерело: розробка автора на основі [27, 32].



**ТОВ «АГРОКОМПЛЕКС «ЗЕЛЕНА ДОЛИНА» –
БАГАТОГАЛУЗЕВИЙ ВИРОБНИЧИЙ КОМПЛЕКС,
ЯКИЙ У ВЕРЕСНІ 2004 РОЦІ СТВОРЕНО НА БАЗІ
ЦУКРОВОГО ЗАВОДУ ТА ГОСПОДАРСТВ
ТОМАШПІЛЬСЬКОГО І ТУЛЬЧИНСЬКОГО
РАЙОНІВ, ЩО РОЗМІЩУЮТЬСЯ НА ПІВДНІ
ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ.**

- ✓ Стратегія: усе, що виробляється, має бути покладено людям на стіл, при цьому має бути бездоганної якості та за розумною ціною.

- ✓ Основний напрямок агропромислового виробництва – зерново-буряковий з розвинутим тваринництвом, промисловим виробництвом цукру-піску.



Таблиця 3 – Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Зовнішнє середовище			
		Можливості (О)	Загрози (Т)
Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S)	<p>За рахунок вигідного географічного розташування підприємство має змогу вийти на нові ринки та розширити асортимент продукції. Висококваліфіковані працівники за рахунок нового обладнання мають змогу виробляти екологічно чисту продукцію.</p>	<p>Багаторічний досвід роботи на ринку та позитивний імідж підприємства перешкоджають виникненню нових конкурентів. Підприємство має працювати над зниженням вартості кредитів. Сучасні технології та обладнання, власні добрива мають змогу покращити родючість земель, що зменшує вплив несприятливих погодних умов.</p>
	Слабкі сторони (W)	<p>При залученні інвестицій можна подолати недостатній рівень інноваційних технологій. Використання власних ресурсів дасть змогу скоротити собівартість продукції, тим самим збільшити прибуток.</p>	<p>За рахунок швидких темпів зростання інфляції виникає дорожчання новітнього обладнання. Через відсутність маркетингової політики збільшується ймовірність виникнення нових конкурентів.</p>

Джерело: розробка автора

Таблиця 4 – Аналіз основних абсолютних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за 2017-2019 рр.

№ п/п	Показники	Од. вим.	Роки			Відхилення			
			2017 р	2018 р	2019 р	2018 р. від 2017 р.		2019 р. від 2018 р.	
						абс. знач.	темп приросту, %	абс. знач.	темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Загальна вартість майна підприємства	тис грн	1 059 781	1 124 655	1 935 532	64 874	6,12	810 877	72,10
2	Необоротні активи	тис грн	213 787	245 605	1 006 848	31 818	14,88	761 243	309,95
3	Оборотні активи	тис грн	845 987	879 043	923 861	33 056	3,91	44 818	5,10
4	Власний капітал	тис грн	996 194	1 016 682	1 467 010	20 488	2,06	450 328	44,29
5	Залучений капітал	тис грн	63 587	107 973	105 779	44 386	69,80	-2 194	-2,03
6	Чистий дохід від реалізації продукції	тис грн	965 569	904 090	835 861	-61 479	-6,37	-68 229	-7,55
7	Собівартість реалізованої продукції	тис грн	573 256	689 806	757 453	116 550	20,33	67 647	9,81
8	Валовий прибуток (збиток)	тис грн	392 313	214 284	78 408	-178 029	-45,38	-135 876	-63,41
9	Фінансовий результат до оподаткування	тис грн	359 833	144 246	68 933	-215 587	-59,91	-75 313	-52,21
10	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	тис грн	359 833	144 246	14 086	-215 587	-59,91	-130 160	-90,23

Джерело: розробка автора на основі фінансової звітності підприємства за 2017-2019 рр.

Таблиця 5 – Аналіз основних відносних фінансових показників діяльності підприємства ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» за 2017-2019 рр.

Показник	Значення			Відхилення			
				2018 р. від 2017 р.		2019 р. від 2018 р.	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт покриття	13,3	8,1	8,7	-5,2	-39,1	0,6	7,41
Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,9	2,9	4,1	-2	-40,82	1,2	41,38
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,3	0,07	0,3	-0,23	-76,67	0,23	328,57
Рентабельність активів	0,04	0,1	0,01	0,06	150,0	-0,09	-90,0
Рентабельність власного капіталу	0,18	0,14	0,01	-0,04	-22,22	-0,13	-92,86
Рентабельність продаж	0,37	0,16	0,02	-0,21	-56,76	-0,14	-87,5
Коефіцієнт оборотності активів	0,99	0,83	0,47	-0,16	-16,16	-0,36	-43,37
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,98	3,33	3,01	-0,65	-16,33	-0,32	-9,61
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	94,2	77,9	43,1	-16,3	-17,3	-34,8	-44,67
Коефіцієнт оборотності основних засобів	3,3	2,4	0,1	-0,9	-27,27	-2,3	-95,83
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,1	0,9	0,6	-0,2	-18,18	-0,3	-33,33
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,94	0,9	0,76	-0,04	-4,26	-0,14	-15,56
Коефіцієнт фінансової залежності	1,06	1,11	1,32	0,05	4,72	0,21	18,92
Коефіцієнт фінансової стійкості	15,67	9,42	13,87	-6,25	-39,89	4,45	47,24
Коефіцієнт фінансового ризику	0,06	0,11	0,07	0,05	83,33	-0,04	-36,36

Джерело: розробка автора на основі фінансової звітності підприємства за 2017-2019 рр.

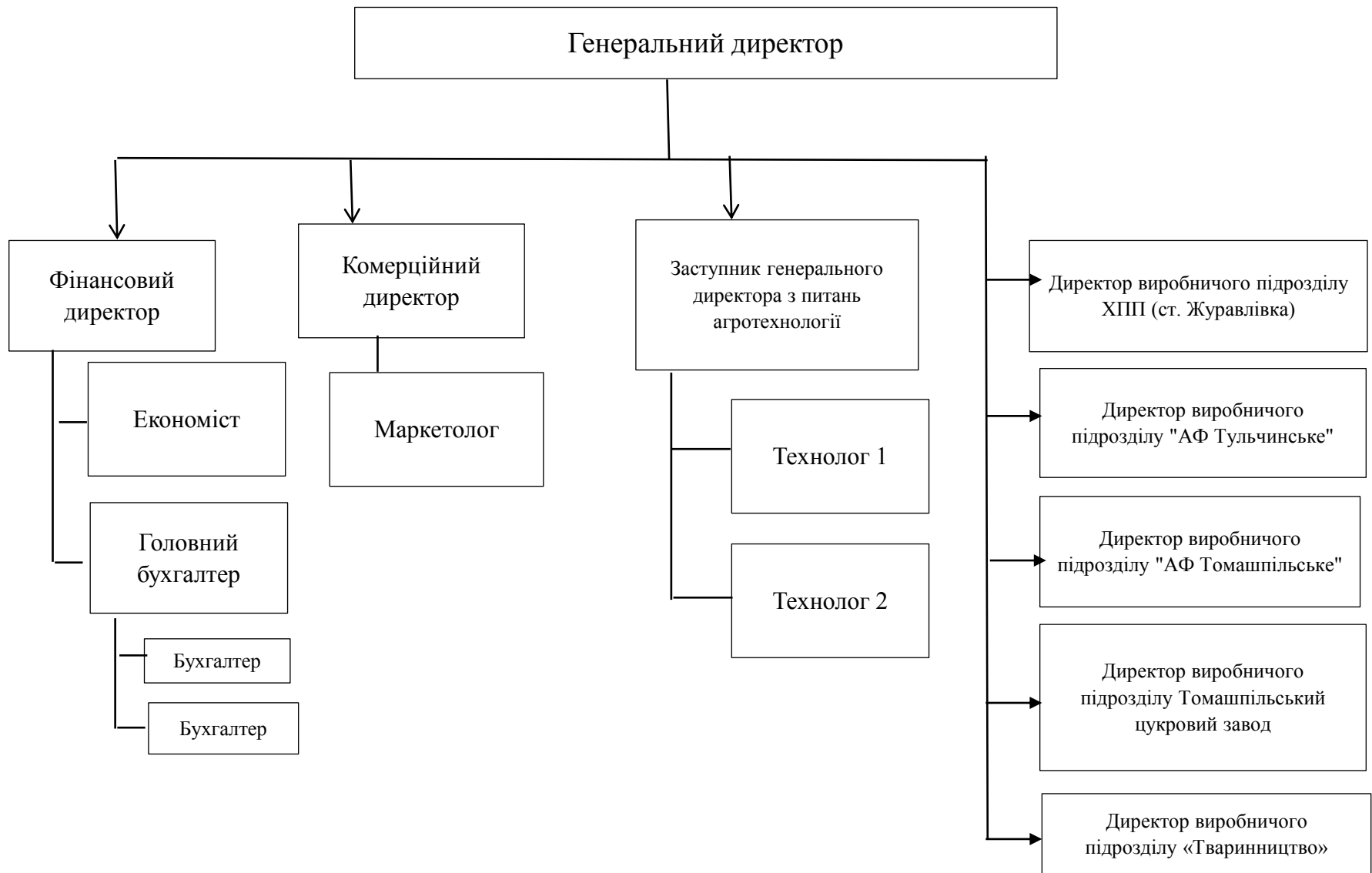


Рисунок 2 – Організаційна структура управління ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»
Джерело: розробка автора

✦ Основними принципами політики з питань праці є цінність кожного працівника, прозорість відносин та стабільність, успішність та лідерство, цінність знань, конфіденційність інформації та безпека.

✦ На підприємстві поширена практика використання тимчасових та постійних бригад.

✦ Фонд оплати праці протягом 2017-2019 років збільшується.



- На підприємстві відсутній відділ кадрів, який би безпосередньо займався відбором на прийомом на роботу працівників.



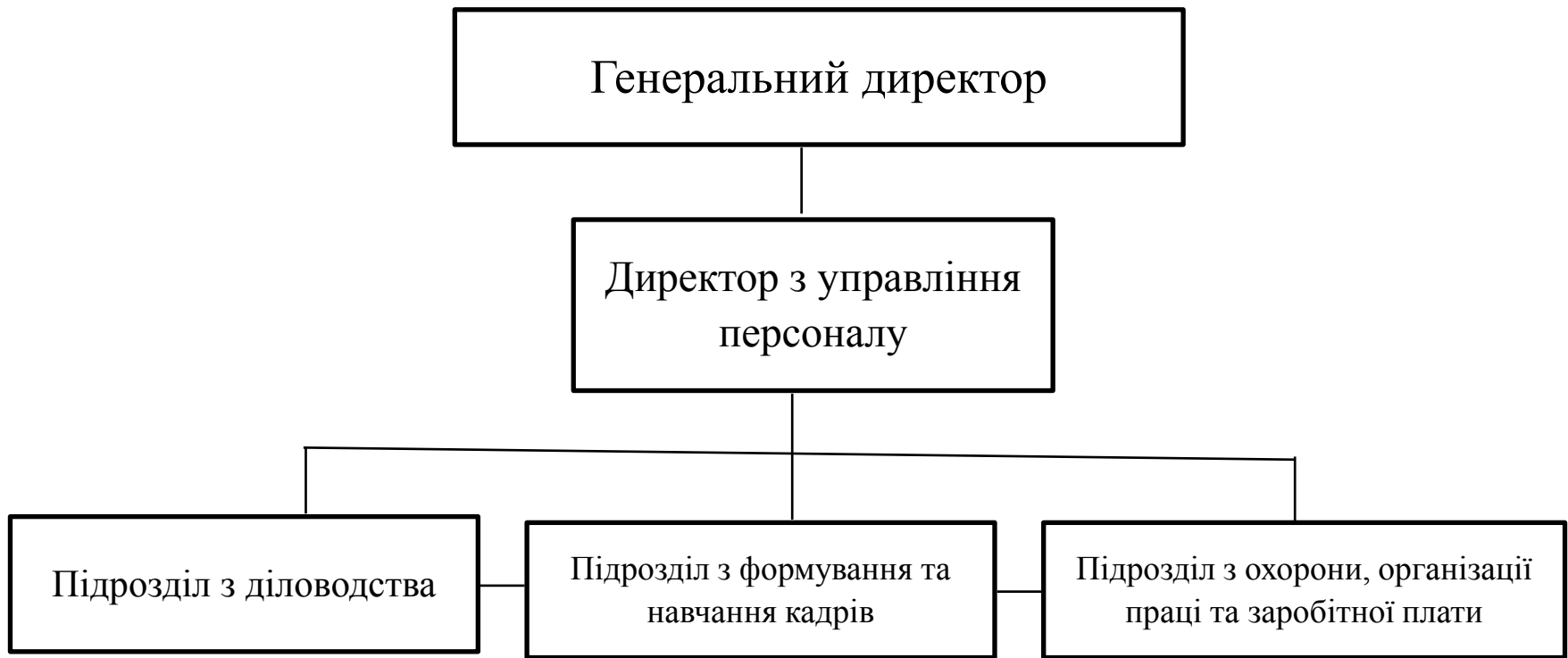


Рисунок 3 – Структура кадрової служби для ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»
Джерело: розробка автора



Таблиця 6 – Витрати на працівників кадрової служби ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

До проведення змін			Після створення кадрової служби		
Посада	Кількість штатних одиниць	Середня заробітна плата за місяць, що доплачувалась за роботу, пов'язану з кадрами, тис грн	Посада	Кількість штатних одиниць	Середня заробітна плата за місяць за посадами, тис грн
Комерційний директор	1	15	Директор з управління персоналу	1	15
Економіст	1	8,5	Підрозділ з діловодства	2	20
Керівники підрозділів	5	65	Підрозділ з формування та навчання кадрів	2	22,2
Головний бухгалтер	1	10	Підрозділ з охорони, організації праці та заробітної плати	2	24
Усього	8	98,5	Усього	7	80,2

Таблиця 7 – Прогнозовані витрати підприємства на курси підвищення кваліфікації

Витрати	Сума
Навчання персоналу підприємства на курсах. Планується, що курси будуть відвідувати 6 керівників.	6×5000 грн =30000 грн
Надбавка до заробітної плати керівників після проходження курсів	1000 грн/місяць 6×1000 = 6000 грн
Нарахування на заробітну плату	1320 грн
Всього	37320 грн

Джерело: розробка автора на основі даних бухгалтерської служби підприємства



**Таблиця 8 – Дохід ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»
(у тому числі, пов'язаний із новими формами організації праці на підприємстві)**

Показник	Фактичний (2019 рік), тис грн	Прогнозний період, тис грн	Абсолютне відхилення, тис грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - за день:	3 166	3 300	134	4,23
- за місяць	69 655	72 600	2 945	4,23
- за рік	835 861	871 200	35 339	4,23

Джерело: розробка автора на основі фінансової звітності підприємства за 2019 рр.



Таблиця 9 – План виробничої діяльності ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Робота	Зміст роботи	Тривалість, дні	Відповідальний	Вартість роботи за 1 день, грн
1-2	Вивчення ринку попиту, проведення маркетингових досліджень	5	Маркетолог	300
1-3	Вивчення і калькуляція вартісних показників, визначення перспективної та поточної потреби в матеріалах, сировині й обладнанні	2	Економіст 1	295,8
2-3	Планування загального обсягу виробництва, прогноз потреби у продукції підприємства	2	Економіст 2	291,7
3-4	Планування матеріально-технічного забезпечення в загальному обсязі виробництва	2	Економіст 3	287,5
3-5	Планування матеріально-технічного забезпечення в асортиментному виробництві, встановлення рівня якості матеріальних ресурсів, відповідно до стандартів, та оптимального співвідношення між засобами виробництва	5	Економіст 3	287,5
4-5	Складання плану працезабезпечення та підвищення кваліфікації працівників	3	Інженер з наукової організації праці	250
5-6	Планування обсягу продукції за підрозділами випуску продукції (цехами)	3	Технолог 1	245,8
5-8	Розрахунок прибутків та збитків від запланованої діяльності	2	Головний бухгалтер	325
5-9	Планування резерву виробництва за підрозділами випуску продукції (цехах)	4	Економіст 2	291,7
6-7	Планування виробничого процесу за асортиментним випуском продукції	2	Економіст 3	287,5
6-9	Складання плану витрат виробництва за статтями і підрозділами, узгодження планових показників	4	Технолог 2	250
7-9	Планування запасу комплектуючих матеріалів	1	Технолог 2	250
8-9	Узгодження та доробка бізнес-плану виробничої діяльності підприємства	2	Головний бухгалтер, бухгалтер1	325 175

Джерело: розробка автора на основі інформації бухгалтерської служби підприємства

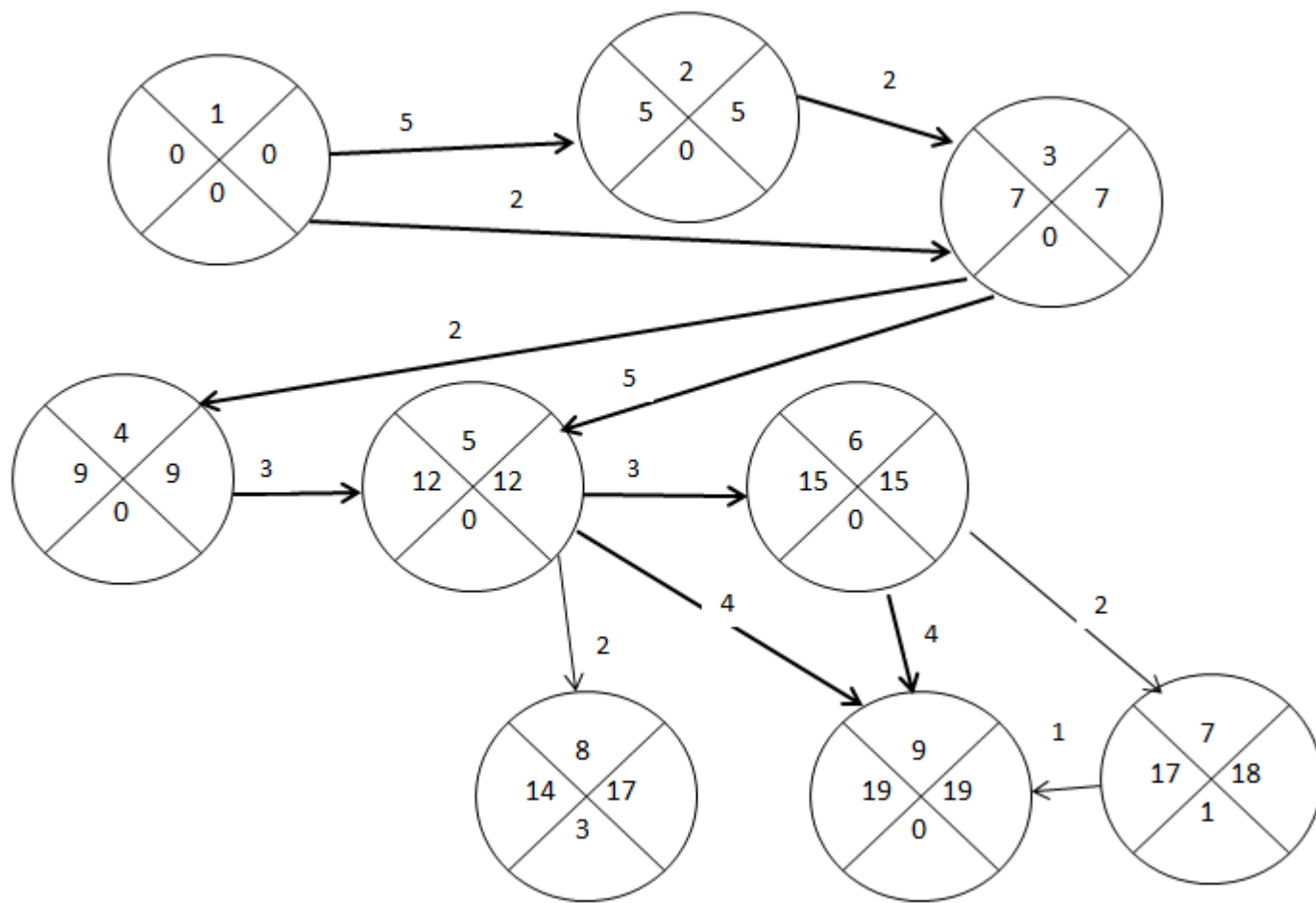


Рисунок 4 – Мережевий графік комплексу робіт, пов'язаних з організацією праці у ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»

Джерело: розробка автора



Найменування та зміст заходу, що пропонується	Відповідальні за реалізацію заходу	Терміни виконання	Витрати	Економічний та інші види ефектів
Створення єдиної сучасної кадрової служби	Генеральний директор	1 місяць	80,2 тис грн/місяць	219,6 тис грн/рік; відносно вивільнення 1 працівника; скорочення річного ФОП на 219,6 тис грн (або на 18,6%).
Проходження курсів з організації та охорони праці для керівників підрозділів та відділів.	Директор з управління персоналу	2 місяці	117840 грн/рік	дохід від реалізації продукції зросте на 134 тис грн в день, або на 4,23% на день за рахунок збільшення обсягу виробництва.
Упровадження програмного забезпечення на підприємстві	Комерційний директор, директор з управління персоналу	2 місяці	10 тис грн/рік	зменшити трудомісткість процесу і збільшити вірогідність інформації, використання інформації у режимі реального часу, по-третє, скорочення витрат робочого часу, пов'язаного з документообігом прийняття якісних управлінських рішень.
Впровадження комплексних програм обліку	Комерційний директор, економіст	2 місяці	15 тис грн/рік	зниження операційних і управлінських витрат на 15%; економії оборотних коштів на 2%; зменшення циклу реалізації на 25%; зниження комерційних витрат на 35%; зниження страхового рівня складських запасів на 20%; зменшення дебіторської заборгованості на 12%; збільшення оборотності коштів у розрахунках на 25%; збільшення оборотності матеріальних запасів на 30%; поліпшення утилізації основних фондів 30%.
Використання супутникових знімків	Комерційний директор, заступник генерального директора з питань агротехнології	1 місяць	2 тис грн/місяць	Отримання оперативної інформації, зйомка відбувається повністю в автономному режимі; впровадження точного землеробства на підприємстві та дозволяє уникнути витрат на «неіснуючі» гектари.
Використання мережевого планування та управління	маркетолог	1 тиждень	-	Скорочення тривалості робіт; пошук альтернативних варіантів

Джерело: розробка автора

ВИСНОВКИ

- Організація праці – це складний технічний, технологічний, організаційний, соціальний процес;
- Поділ і кооперація праці називають найпрогресивнішими формами організації праці і виробництва;
- Фінансовий стан на підприємстві ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» є не достатньо стійким. Але підприємство поступово нарощує обсяги виробництва;
- Більшість відносних показників фінансової стійкості у 2017-2019 роках відповідають нормативним значенням;
- Організаційна структура досліджуваного підприємства є функціональною, відсутній відділ кадрів;
- Запропоновано створити кадрову службу; запровадження навчань на курсах з організації та охорони праці; використовувати комп'ютерні інформаційні технології; прогнозувати план виробничої діяльності досліджуваного підприємства та будувати мережевий графік робіт для того, щоб знаходити критичний шлях, скорочувати тривалість робіт усього комплексу цих робіт та зменшувати витрати

За темою роботи було опубліковано 5 праць

1. Зварищук С.А. Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / С. А. Зварищук // Матеріали Всеукраїнської науково-практична Інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих науковців Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (2019). – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2019/paper/viewFile/8011/6700>
2. Зварищук С. А. Особливості ідентифікації фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств. [Електронний ресурс] Сметанюк О. А., Зварищук С. А. // Ефективна економіка. 2019. № 3. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6954>.
3. Зварищук С.А. Суть та значення професійної мобільності кадрів [Електронний ресурс] / / С. А. Зварищук // Матеріали Всеукраїнської науково-практична Інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих науковців Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (2020). – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2020/paper/viewFile/8405/7018>.
4. Зварищук С.А. Особливості управління інноваційним проектом [Електронний ресурс] / / С. А. Зварищук // Матеріали Всеукраїнської науково-практична Інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих науковців Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (2020). – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2020/paper/viewFile/8447/7044>
5. Зварищук С.А. Мережеве планування та управління на підприємстві: сутність, значення [Електронний ресурс] / С. А. Зварищук, Н.В.Буреннікова // Матеріали XLIX Науково – технічної конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2020). – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/8804/7308>.



ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!

