

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА**

**МОХАММАД КХІР ФАЛАХ Ш АЛЬКАЙДЕХ**

УДК 331.105 (042)

**РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ НА БУДІВЕЛЬНИХ  
ПІДПРИЄМСТВАХ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

**Харків – 2017**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському національному університеті радіоелектроніки Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**Назарова Галина Валентинівна,**  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця, завідувач кафедри управління  
персоналом та економіки праці

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Грішнова Олена Антонівна,**  
Київський національний університет імені Тараса  
Шевченка, професор кафедри економіки підприємства

кандидат економічних наук, доцент  
**Дрогомирецька Мар'яна Іванівна,**  
Полтавський національний технічний університет імені  
Юрія Кондратюка, доцент кафедри менеджменту і  
логістики

Захист відбудеться «07» липня 2017 р. о 13-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.089.01, у Харківському національному університеті міського господарства імені О. М. Бекетова за адресою: 61002, м. Харків, вул. Маршала Бажанова, 17, зал засідань Вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова за адресою: 61002, м. Харків, вул. Маршала Бажанова, 17.

Автореферат розісланий «7» червня 2017 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

М.В. Кадничанський

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Науково-технічний прогрес у будівництві, зміна економіко-правових форм господарювання вимагають систематичного вдосконалення нормативної бази і регламентації трудових процесів. Нормативне забезпечення будівництва формується нормами законотворчості і визначається науково-технічним прогресом. Основу виробництва складає трудовий процес, його відповідна організація, управління і нормування. В той же час ефективність діяльності будівельного підприємства визначається якістю нормування праці висококваліфікованого персоналу, основою якого є фахівці підприємства. Питанню регламентації трудових процесів і розвитку системи нормування праці як одному з найбільш визначальних серед тих, які зумовлюють успішне рішення економічних і соціальних завдань, керівництво будівельних підприємств віддає важливе значення. Розвиток нормування праці вимагає постійного управління, вивчення і подальшого проектування трудових процесів на якісно високому рівні.

Окремим питанням регламентації трудових процесів присвячені роботи відомих зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема: В. М. Абрамова, В. В. Адамчука, Є. І. Арона, Ачкасова А.Є., І. В. Багрової, Б. В. Бичіна, П. Т. Бубенка, М. І. Бухалкова, А. М. Вейнберга, М. Д. Виноградського, А. Д. Гальцова, Б. М. Генкіна, О. А. Грішньої, В. М. Данюка, М. І. Дрогомирецької, В. М. Іоффе, А. М. Колота, О. В. Крушельницької, Л. А. Лутай, С. В. Малініна, Д. П. Мельничука, Г. В. Назарової, Новікової М. М., П. Ф. Петроченка, В. І. Таркатюка, Є. В. Шубенкової.

Більшість сучасних досліджень зосереджена на вирішенні ключових проблем у сфері нормування праці робітників основного виробництва, адаптації зарубіжних технологій нормування до сучасних умов будівельної промисловості. Всебічне вивчення праць зарубіжних і вітчизняних вчених доводить, що практично всі вони розглядають питання визначення трудомісткості робіт і розрахунку необхідної чисельності працівників відділів і підприємств у цілому. Питанням нормування праці саме фахівців приділяється недостатньо уваги, що зумовлює високий рівень актуальності наукових досліджень, присвячених вирішенню цієї складної проблеми, та вибір теми дисертаційної роботи, яка спрямована на узагальнення теоретичного і методичного забезпечення нормування праці фахівців будівельних підприємств України.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Обраний у дисертації напрямок досліджень відповідає тематичній спрямованості наукових розробок у межах госпдоговірних робіт Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця на тему «Соціально-економічне регулювання трудової діяльності» (номер державної реєстрації 0116U004522, 2016 р.). Безпосередньо дисертантом розроблено мотиваційні механізми в управлінні трудовими процесами фахівців, удосконалено методику врахування конфліктності при визначенні надбавок до заробітної плати на підприємстві, визначено особливості нормування праці фахівців на будівельних підприємствах.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування і розробка теоретичних положень, науково-методичного забезпечення і практичних рекомендацій відносно розвитку системи регламентування праці фахівців у будівництві.

Для досягнення поставленої мети в роботі було вирішено такі завдання:

узагальнені теоретичні положення щодо регламентації праці фахівців і уточнено на цій основі поняття «трудовий процес фахівця»;

уточнена класифікація трудових процесів фахівців в будівництві та проаналізовані структура трудових процесів і комплекс робіт, які виконують фахівці підприємств будівельної галузі;

вдосконалена система принципів регламентації праці фахівців і визначені чинники впливу на ефективність трудових процесів фахівців;

діагностований стан регламентації та нормування праці фахівців будівельних підприємств і вдосконалені методичні рекомендації відносно його вдосконалення;

проведений аналіз фінансово-господарської діяльності провідних будівельних підприємств Харківського регіону за 2011 - 2015 рр. та виявлено залежність між фінансовими показниками та станом нормування праці на будівельних підприємствах;

обґрунтований методичний підхід до розробки регламентів праці фахівців за допомогою укрупнених методів нормування;

розроблений методичний підхід до застосування регламентів праці в системі матеріального стимулювання фахівців при розрахунку надбавок;

розроблена методика скорочення непродуктивних витрат часу в умовах конфліктності на підприємстві.

*Об'єктом дослідження* є трудові процеси фахівців на будівельних підприємствах. *Предметом дослідження* є теоретичні і методичні підходи до підвищення ефективності функціонування і розвитку системи регламентації праці фахівців будівельних підприємств.

*Методи дослідження.* Теоретичну і методологічну основу дослідження складають наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених з проблеми нормування та регламентації праці фахівців будівельних підприємств. Інформаційною базою є законодавчі і нормативні акти, дані статистичної і фінансової звітності будівельних підприємств, дані Державної служби статистики України, довідково-інформаційні видання.

Для вирішення поставлених завдань у дисертаційній роботі використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: *методи теоретичного узагальнення, системного аналізу, наукової класифікації* – для уточнення класифікації трудових процесів фахівців, удосконалення принципів нормування та регламентації праці фахівців; *методи порівняльного аналізу, фінансово-економічного та статистичного аналізу* – для оцінки ефективності діяльності та стану нормування праці будівельних підприємств; *метод експертних оцінок* – для визначення факторних бальних оцінок та комплексу робіт, виконуваних фахівцями; *кореляційно-регресійний метод* – для розрахунку

ступеня впливу факторів на ефективність трудових процесів фахівців; *графічний метод* – для наочного представлення результатів дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та методичних підходів до системи регламентації трудових процесів фахівців. Зокрема найбільш вагомими результатами, що характеризують наукову новизну дослідження і особистий внесок здобувача, полягають у такому:

*удосконалено:*

методичний підхід до застосування регламентів при розрахунку надбавок фахівцям за трудові досягнення, яка на відміну від існуючих, базується на використанні міжгалузевих нормативів часу з урахуванням найсуттєвіших факторів впливу на ефективність трудових процесів та інформаційних технологій, основою якої є визначення трудомісткості виконаних робіт фахівцями за певний проміжок часу (сумарного місячного фонду корисного робочого часу фахівця) та співставлення з граничним (мінімальним) місячним фондом робочого часу;

класифікацію трудових процесів фахівців будівельних підприємств, відмінністю якої є доповнення існуючої класифікації трудових процесів всіх категорій працівників класифікаційними ознаками «значення у виробництві» та «ступінь взаємозв'язку»;

методичні рекомендації щодо регламентації трудових процесів та діагностики стану нормування праці фахівців на будівельних підприємствах, які на відміну від існуючих, побудовано на основі комплексної оцінки показників фінансово-господарської діяльності підприємств, трудових показників, застосування норм праці. Запропоновані рекомендації дозволяють обирати найбільш точні методи розрахунку чисельності фахівців, в основу яких покладені трудомісткість виконуваних робіт за нормами часу, міжгалузеві нормативи чисельності та рівняння регресії, представлені в збірниках міжгалузевих нормативів;

систематизацію соціально-економічних факторів впливу на ефективність трудових процесів фахівців, яку доповнено наступними факторами: рівень розумової активності фахівців, індивідуальна інтенсивність праці, рівень володіння та використання комп'ютерної техніки. Запропоновано методичні рекомендації щодо оцінки ступеня впливу факторів за рахунок побудови багатофакторної економетричної моделі та розрахунку рівняння регресії;

*дістали подальшого розвитку:*

наукове обґрунтування поняття «трудоий процес фахівця», який визначено як сукупність послідовних дій виконавця чи групи виконавців високої кваліфікації по перетворенню предметів праці (наявних ресурсів, насамперед інформації) в її продукт (виробниче корисну інформацію та управлінські рішення), що виконуються на робочих місцях;

система наукових принципів регламентації праці фахівців, до якої, на відміну від існуючої віднесено групу принципів раціональних методів і прийомів праці, які враховують розумові, фізичні та нервово-психологічні особливості діяльності фахівців, а саме принципи динамічного фізичного навантаження,

інформаційної напруженості, напруженості аналітично-розумової діяльності, врахування особливостей характеру окремого працівника та принцип оптимальної інтенсивності праці, уваги;

організаційно-методичне забезпечення здійснення управління скороченням непродуктивних витрат часу в умовах конфліктності на підприємстві, яка ґрунтується на створенні комбінацій поєднання типів конфліктів з найефективнішими способами їх вирішення за результатами проведеного анкетування працівників.

**Практичне значення одержаних результатів.** Основні положення і рекомендації дисертаційного дослідження можуть бути використані при проектуванні, раціоналізації та регламентації трудових процесів фахівців будівельних підприємств, нормуванні їхньої праці, а також для удосконалення системи мотивації персоналу підприємств шляхом розрахунку надбавок фахівцям. Ряд теоретичних та практичних положень дисертації застосовуються при викладанні дисциплін: «Економіка підприємства», «Прикладні задачі моделювання економічних процесів», у Харківському національному університеті радіоелектроніки (акт від 25.01.17 р.).

Практичне значення результатів дослідження щодо регламентації трудових процесів та нормування праці фахівців у будівництві підтверджена результатами їхнього використання у діяльності ПрАТ «Трест Житлобуд-1» (довідка №2-34/221 від 14.12.17 р.) і ПП «Абаріс-Еліт» (довідка №17 від 03.11.16 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною науковою працею. Подані до захисту висновки та рекомендації розроблені автором особисто. З наукових праць, які опубліковані у співавторстві, використано лише ті ідеї та положення, які належать авторові. Внесок здобувача у працях, опублікованих у співавторстві викладено в переліку публікацій за темою дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення, висновки і рекомендації дисертації доповідалися і дістали схвалення на міжнародних науково-практичних та Internet-конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою в умовах європейської інтеграції» (м. Харків, 2015 р.); Міжнародній Internet-конференції студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність» (м. Харків, 2016 р.); V Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (м. Хмельницький, 2017 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (м. Харків, 2017 р.).

**Публікації.** Основні результати і висновки дисертаційного дослідження опубліковані у 8 наукових працях загальним обсягом 2,24 умов.-друк. арк., у тому числі 5 статей у фахових наукових виданнях (з них 1 – у міжнародному виданні, 1 – у науковому журналі, який включено до міжнародних науково-метричних баз), 3 тези доповідей. Особисто автору належить 2 умов.-друк. арк.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Робота містить 276 сторінок машинописного тексту, що включає 26 рисунків, з яких 7 займають 7 повних сторінок, 31 таблиць, з яких 7 займають 9 повних сторінок, 17 додатків – на 47 сторінках. Список використаних джерел налічує 205 найменувань – на 18 сторінках. Основний текст дисертації викладено на 195 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

**У вступі** обґрунтовано актуальність теми роботи, проаналізовано ступінь опрацювання питань регламентації трудових процесів фахівців будівельних підприємств у науковій літературі, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, відображено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, подано відомості щодо їх апробації.

**У першому розділі – «Теоретичні основи регламентації трудових процесів на підприємстві»** – узагальнено теоретичні положення з регламентації праці фахівців, уточнено класифікацію трудових процесів фахівців у будівництві, удосконалено систему принципів регламентації праці фахівців та фактори впливу на її розвиток, узагальнено методи визначення витрат робочого часу фахівців у будівництві, виявлено особливості нормативно-правового забезпечення регламентації і нормування праці в Україні.

В умовах розвитку нових економічних відносин і значної конкуренції все більшої актуальності набувають дослідження, пов'язані з удосконаленням регламентації трудових процесів як інструменту ефективної діяльності підприємства, його стабільності та розвитку. Використання системного підходу в регламентації трудових процесів фахівців обумовлене особливістю дослідження процесу праці як складної цілісної системи, що дозволяє всебічно його оцінити проаналізувати ситуацію в межах даної системи та організувати процес прийняття рішення.

Система нормування праці включає такі складові: ресурси (вхід у систему); принципи нормування праці; фактори впливу на ефективність трудових процесів; внутрішнє середовище – підприємство, в якому зосереджені суб'єкти взаємодії для досягнення стратегічної мети і виконання завдань системи; зовнішнє середовище, яке безпосередньо впливає на розвиток системи нормування; результат, що визначається за аналізом стану системи нормування (якщо він задовільний, то це сприяє зростанню показників ефективної діяльності підприємства). Розвиток системи нормування праці фахівців забезпечується розробкою норм для фахівців за допомогою укрупнених методів нормування, підвищенням мотивації працівників, управлінням скороченням непродуктивних витрат часу в умовах виникнення конфліктів.

Фахівці являють собою обширну й різномірну за складом категорію персоналу. Відповідно до Державного класифікатора професій України (ДК 003:2010) в розділі 4.3 (фахівці) зазначено, що фахівці (економісти, фінансисти, інженери, техніки, бухгалтери, нормувальники, юристи та ін.) розробляють і впроваджують у виробництво нові чи вдосконалені види продукції,

технологічні процеси, технічні та економічні нормативи, а також форми і методи організації виробництва, праці й управління, забезпечують виробництво необхідною документацією, матеріалами, оснащенням, ремонтним та іншим обслуговуванням. Підвищення ефективності праці фахівців вимагає нормування їхніх трудових процесів. У дисертації на основі узагальнення визначень трудового процесу уточнено його формулювання щодо фахівців, яке полягає у тому, що «трудова процес фахівця» являє собою сукупність послідовних дій виконавця чи групи виконавців високої кваліфікації, що виконуються на робочих місцях, з перетворення предметів праці (наявних ресурсів, насамперед інформації) в її продукт (корисну інформацію та управлінські рішення).

Система регламентації праці фахівців ґрунтується на відповідних принципах. У дисертаційному дослідженні запропоновано комплексну систему принципів за групами: 1) загальні принципи регламентації; 2) конкретні принципи раціональної організації трудового процесу, які впливають на окремі елементи процесу праці; 3) принципи раціональних методів і прийомів праці, які враховують розумові, фізичні та нервово-психологічні особливості діяльності фахівців. У третій групі виділено принципи динамічного фізичного навантаження, інформаційної напруженості, напруженості аналітично-розумової діяльності, оптимальної інтенсивності праці, уваги, врахування особливостей характеру окремого працівника.

Як показав аналіз наукових джерел, існуючі класифікації трудових процесів фахівців в більшості випадків мають односторонній характер; істотним їхнім недоліком є довільність побудови, в результаті чого окремі складові трудових процесів залишаються поза класифікацією, інші ж, навпаки, дублюються за декількома ознаками. Класифікацію трудових процесів фахівців в дисертації удосконалено завдяки доповненню новими класифікаційними ознаками – «за їх значенням у виробництві» та «за ступенем взаємозв'язку». Класифікація трудових процесів фахівців представлена на рис. 1.

У дисертації узагальнено методи визначення витрат робочого часу фахівців у будівництві; визначено, що найбільш доцільними методами в процесі дослідження трудових процесів фахівців є: хронометраж та індивідуальна фотографія робочого часу. Використання зазначених методів дозволить з найменшими матеріальними витратами найточніше визначити структуру трудового процесу, виявити причини невиконання норм, отримати дані про фактори, які впливають на ефективність трудових процесів, оцінити якість норм.

У роботі виявлено особливості нормативно-правового забезпечення нормування праці в Україні, які полягають у тому, що на сучасному етапі розвитку ринкових відносин кожний орган управління несе певну відповідальність за стан нормування праці. Сучасні напрямки соціально-економічного розвитку суспільства, посилення процесів децентралізації обумовлюють відхід від централізованого механізму управління системою регламентації праці.



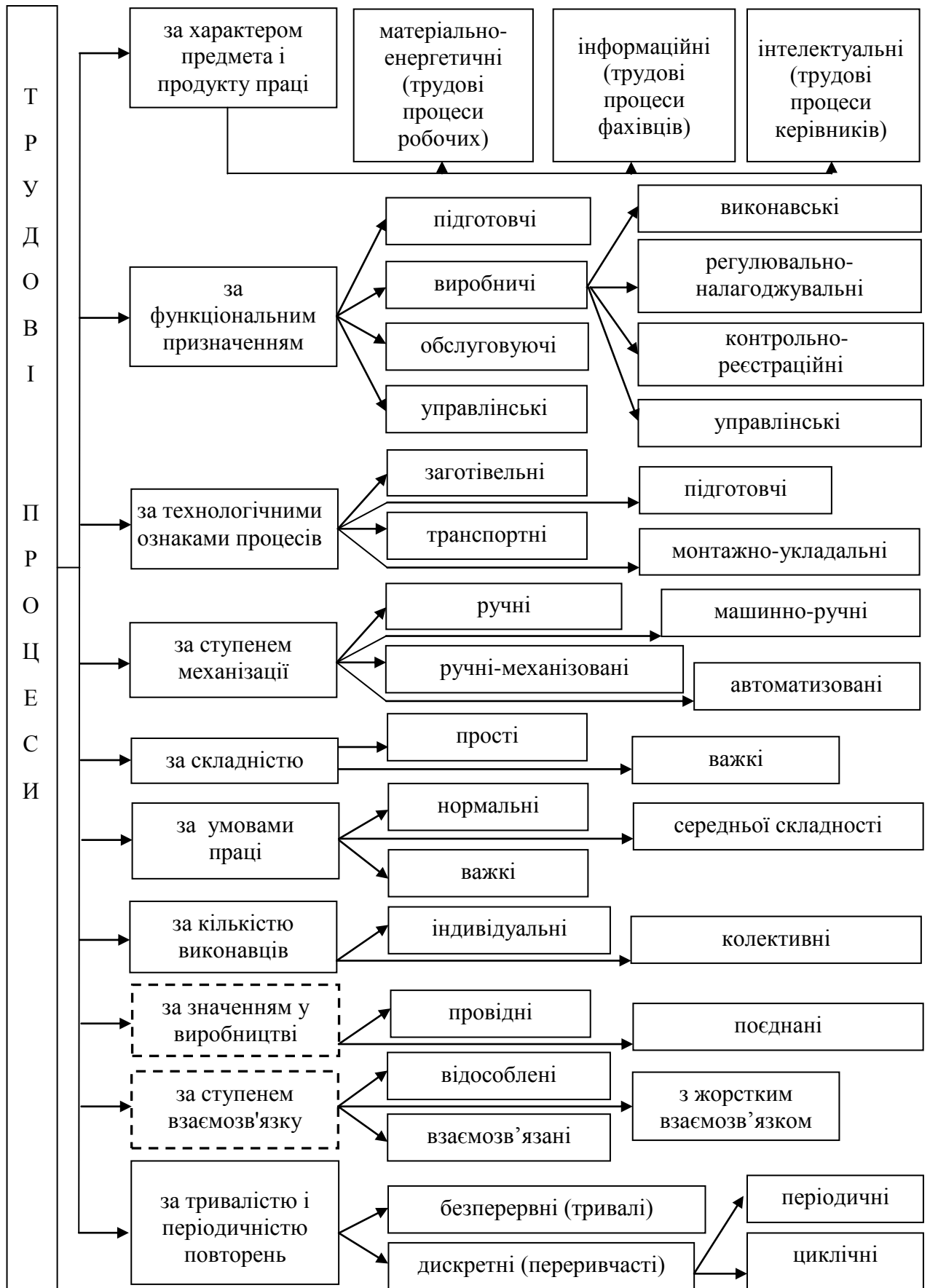


Рис. 1. Удосконалена класифікація трудових процесів фахівців

Головною установою в Україні, яка розробляє нормативні матеріали з регламентації праці, є Міністерство соціальної політики України. На сьогоднішній день регламенти для фахівців є недостатньо розробленими. В дисертації представлена організація регламентації праці в Україні та функціональний зміст управління нормуванням у сучасних умовах.

**У другому розділі – «Аналіз системи регламентації і нормування трудових процесів на будівельних підприємствах»** – досліджено структуру трудових процесів і комплекс виконуваних фахівцями підприємств робіт, за допомогою економіко-математичних методів визначено фактори впливу на ефективність трудових процесів та проведено діагностику стану нормування праці фахівців на будівельних підприємствах згідно із запропонованими методичними рекомендаціями.

У дисертаційній роботі досліджено комплекс виконуваних фахівцями робіт, значну увагу приділено функціям фахівців відділу управління персоналом, що дозволило на основі аналізу наукових джерел з управління персоналом вітчизняних та зарубіжних вчених виділити 27 функцій таких працівників. Слід зауважити, що далеко не всі функції відображені у відповідних нормативних документах.

У міжгалузевих нормативах часу робіт працівників, зайнятих набором, переміщенням, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів, жодною нормою не визначений час щодо робіт з кадрового моніторингу, кадрового аудиту, управління конфліктами і стресами, формування морально-психологічного клімату в колективі, кадрового консалтингу. Тобто фахівці недоотримують суму винагороди за виконану працю внаслідок значного зниження рівня нормування праці, невідповідності нормативних документів сучасним потребам виробництва.

За допомогою методів експертного опитування та виявлено 6 найвпливовіших факторів, від яких безпосередньо залежить ефективність трудових процесів, що ґрунтується на їх тривалості: 1) характер робіт, які складають зміст праці (види робіт за міжгалузевими нормативами заздалегідь згруповані залежно від їх змісту і складності); 2) кваліфікація фахівця та його здатність використовувати професійні компетенції в процесі праці; 3) рівень володіння і використання комп'ютерної техніки конкретним фахівцем; 4) стаж роботи фахівця (загальний, у відділі, на посаді, яку він займає); 5) індивідуальна інтенсивність праці (залежить від особистої зацікавленості працівника в роботі, самовіддачі, старанні); 6) рівень розумової активності фахівця. За запропонованими методичними рекомендаціями оцінено ступінь впливу факторів, визначено найбільш вагомі фактори впливу на ефективність трудових процесів завдяки побудові багатфакторної економетричної моделі в модулі Multiple Regression Statistica 6.0, розрахунку рівняння регресії та лінійного коефіцієнта кореляції, який показує тісноту зв'язку між двома рядами кількісних показників. Класифікація факторів впливу наведена на рис. 2.

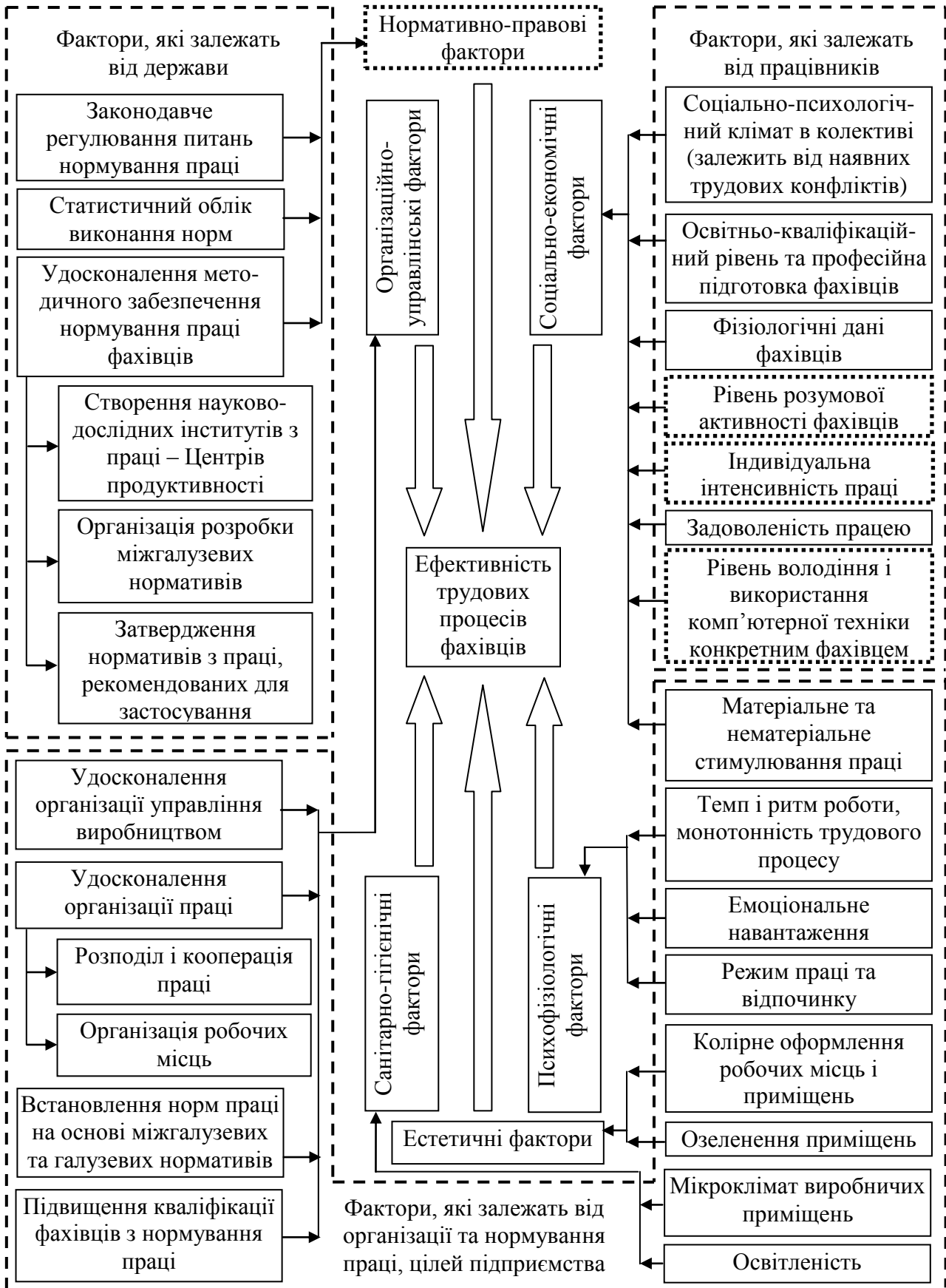


Рис. 2. Класифікація факторів, які впливають на ефективність трудових процесів фахівців

У дисертації запропоновано методичні рекомендації щодо діагностики стану нормування праці фахівців на будівельних підприємствах, за якими проведено статистичний аналіз, що дозволив визначити відсоток робіт, які охоплені нормативною літературою з нормування праці.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності провідних будівельних підприємств Харківського регіону за 2011 - 2015 рр. показав, що майже усі провідні підприємства будівельної галузі Харківського регіону в результаті господарської діяльності збільшили розмір доходу (виручки) від реалізації продукції. Найбільше зростання доходу від реалізації за п'ять років спостерігається на підприємствах ТОВ «Мегаінвестбуд», ПрАТ «Трест Житлобуд-1», ПАТ «КДСК». (табл. 1), що відповідає динаміці коефіцієнта охоплення працівників нормуванням. З цього можна зробити висновок, що чим більш нормовані роботи на підприємстві, тим більш ефективною є його діяльність.

Таблиця 1

## Доходи та стан нормування на будівельних підприємствах

№ з/п	Найменування підприємства	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.					Середній темп приросту доходу	Коефіцієнт охоплення працівників нормуванням
		2011	2012	2013	2014	2015		
1	ПАТ «КДСК»	4681	9377	20584	32551	40429	175,54	0,710
2	ПрАТ «Трест Житлобуд-1»	4492	7667	19310	31975	44921	182,15	0,748
3	ТДВ «Житлобуд-2»	59267	80729	85194	98785	206947	141,80	0,700
4	СТ «ЖБК «Авантаж»	7861	12195	10468	13301	21113	131,69	0,641
5	ТОВ Фірма «Констракшн Груп Інтернешнл»	2649	4873	3955	5172	11987	156,91	0,667
6	ТОВ «Мегаінвестбуд»	182	584,1	648	741,3	1538,7	188,46	0,727
7	ТОВ «Т.М.М.»	15349	18337	24923	31136	67688	149,43	0,681
8	ПАТ «ФЛАС»	864	592	886	1086	2556	144,03	0,625

Аналіз охоплення працівників нормуванням, показав, що в цілому на підприємствах будівельної галузі Харківського регіону коефіцієнт охоплення працівників коливається від 0,625 до 0,748, а його середнє значення складає 0,687, що свідчить про низький рівень застосування норм праці в діяльності працівників. Найбільш прийнятна ситуація відносно застосування норм праці на підприємстві в 2015 році склалася на ПАТ «Трест Житлобуд-1» ( $K_{оп} = 0,748$ ), ТОВ «Мегаінвестбуд» ( $K_{оп} = 0,727$ ) і ПАТ «КДСК» ( $K_{оп} = 0,71$ ). Несприятливе положення відносно застосування норм праці на підприємствах спостерігалось на ПАТ «ФЛАС» ( $K_{оп} = 0,625$ ) і СТ «ЖБК «Авантаж» ( $K_{оп} = 0,63$ ) (рис. 3). Значення коефіцієнта охоплення фахівців нормуванням коливаються від 0,222 до 0,398, а середнє значення дорівнює 0,298. У роботі проведено порівняльний аналіз структури норм витрат праці, які використовуються на досліджуваних будівельних підприємствах для нормування праці фахівців.

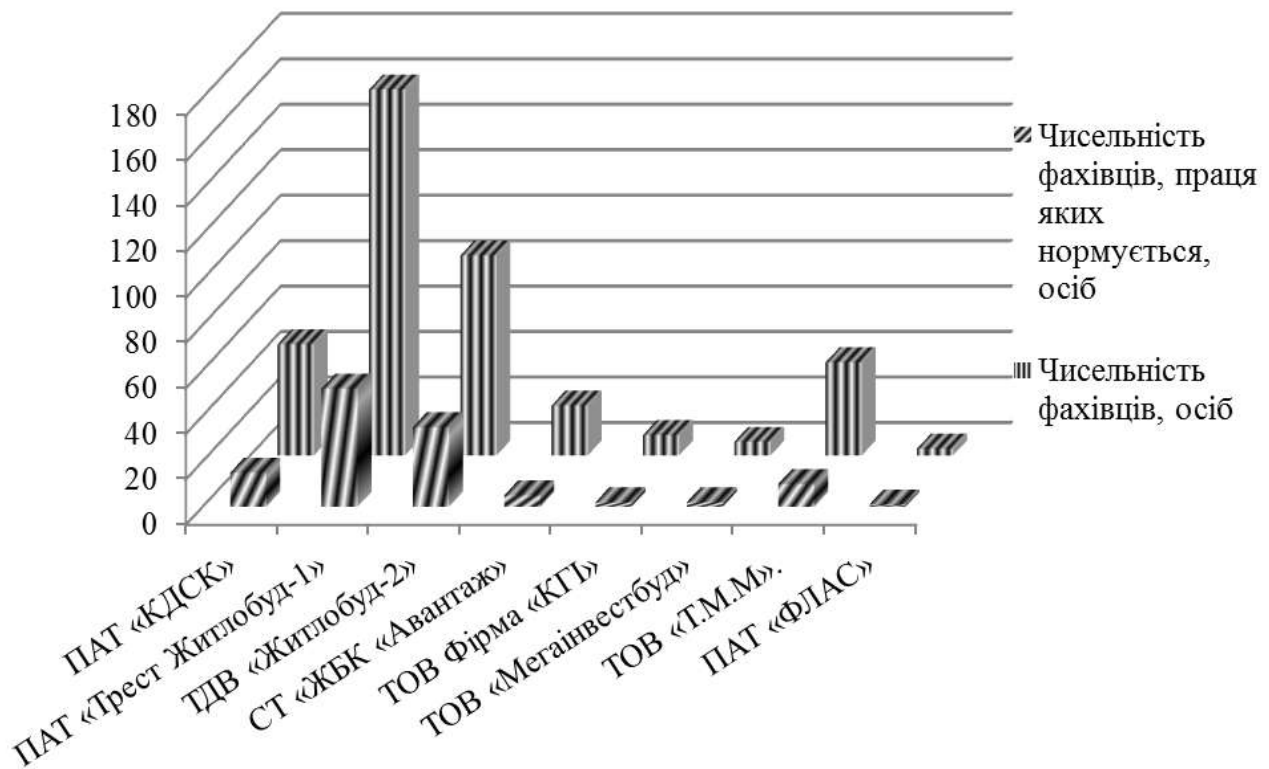


Рис. 3. Охоплення фахівців нормуванням

Найбільший відсоток технічно обґрунтованих норм, які використовують підприємства для нормування праці фахівців, мають такі підприємства, як: СТ «ЖБК «Авантаж» (77,5 %), ПАТ «ФЛАС» (73,9 %) і ТДВ «Житлобуд-2» (71,78 %), можна стверджувати про вищу якість норм на цих підприємствах.

Аналіз методів розрахунку чисельності фахівців показав, що більшість підприємств розраховують необхідну чисельність фахівців відділів переважно за рівняннями регресії, які подано в збірниках міжгалузевих нормативів, що негативно позначається на точності цих розрахунків. У середньому по підприємствах частка використання цього методу розрахунку становить 59,33%. Така тенденція пояснюється спрощеним механізмом розрахунків, але її точність не завжди відповідає стратегічним потребам підприємства, що є негативним явищем.

**У третьому розділі – «Удосконалення шляхів регламентації трудових процесів на будівельних підприємствах»** – обґрунтовано методичний підхід до розробки норм для фахівців за допомогою укрупнених методів нормування, розроблено науково-методичний підхід до застосування норм праці в системі матеріального стимулювання фахівців при розрахунку надбавок з використанням міжгалузевих нормативів та інформаційних технологій, запропоновано технологію управління скороченням непродуктивних витрат часу в умовах виникнення конфліктів.

Регламентація праці фахівців складає основу індивідуального та групового планування трудомісткості робіт і чисельності працівників у межах кожного структурного підрозділу і підприємства в цілому. Процес розробки та впровадження норм для фахівців представлений на рис. 4.

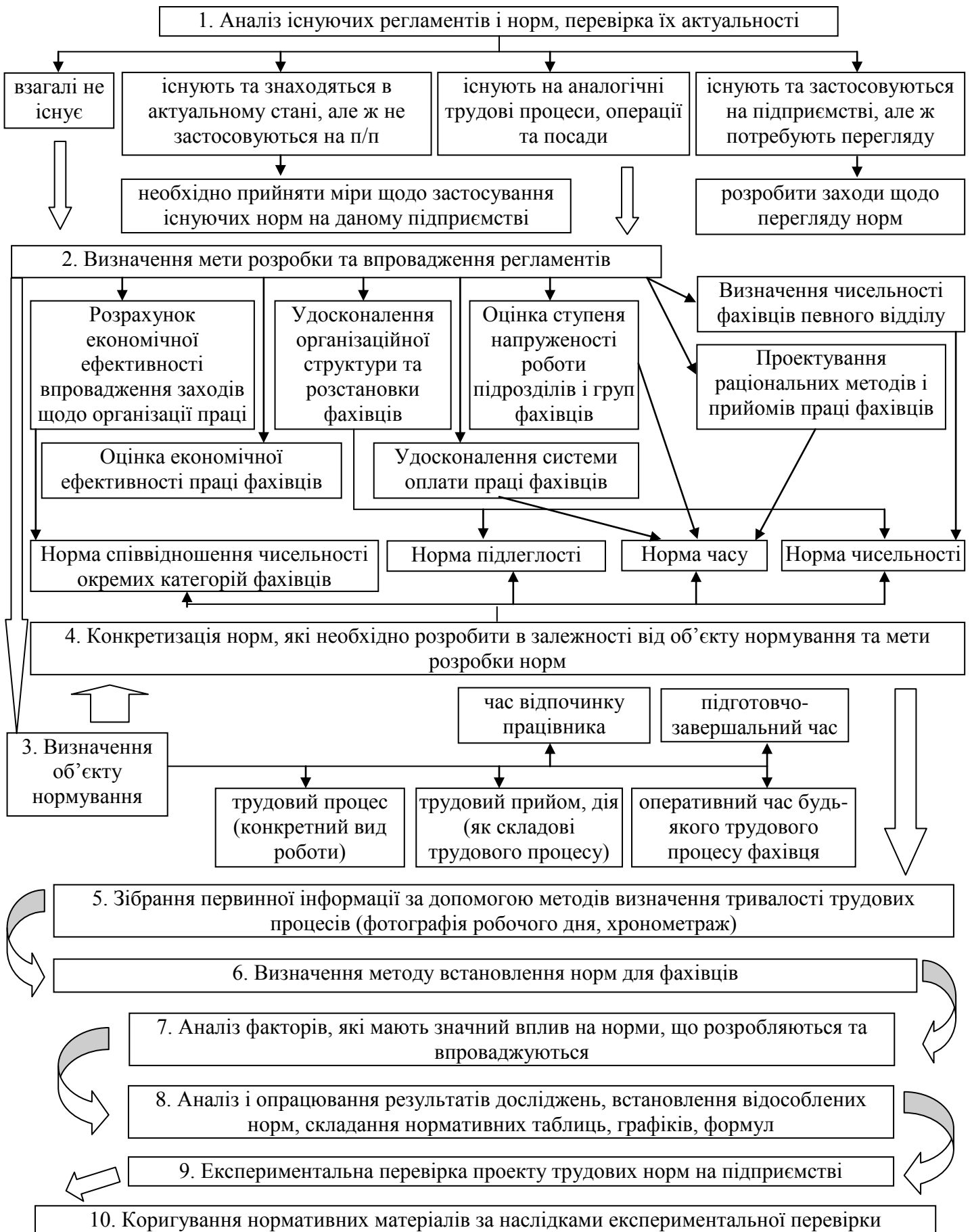


Рис. 4. Процес розробки та впровадження регламентів для фахівців

Особливістю запропонованого методичного підходу до розробки норм для фахівців за допомогою укрупнених методів нормування є врахування залежності видів норм, які необхідно розробити (співвідношення чисельності окремих категорій фахівців, підлеглості, часу, чисельності), від визначених типових цілей їхньої розробки та впровадження (забезпечення економічної ефективності впроваджених заходів щодо організації праці, удосконалення організаційної структури, оцінювання ступеня напруженості роботи підрозділів і груп фахівців, удосконалення системи оплати праці фахівців та ін.).

Більшість фахівців будівельних підприємств працюють за погодинною формою оплати праці, отримують посадовий оклад за відпрацьований час, але частка втрат робочого часу (непродуктивна робота, нерегламентовані перерви, викликані порушенням трудової дисципліни, тощо) є значною внаслідок зниження зацікавленості в роботі, відсутності мотивації.

З метою підвищення зацікавленості фахівців у результатах праці та вдосконалення системи мотивації розроблено методичний підхід до застосування регламентів праці в системі матеріального стимулювання фахівців при розрахунку надбавок на прикладі розрахунку надбавки «за високі досягнення фахівців у праці». Визначення витраченого фахівцями часу (людино-години) на виконання трудових процесів ґрунтується на нормах часу для фахівців різної спеціалізації за міжгалузевими нормативами, затвердженими Міністерством соціальної політики України. Норми часу мають не лише містити кількісні часові характеристики (трудомісткість робіт), але й відображати якісні характеристики трудових процесів, які доцільно визначити експертними методами. Кількості балів, нарахованих фахівцям за окремим фактором, розраховується таким чином:

$$B_j = \frac{(Y_{ij} - Y_{ij, \max}) \times \Phi_{BO_{j,1}}}{N_{ij}}, \quad (1)$$

де  $B_j$  – кількість балів за  $j$ -м фактором, яка нарахована фахівцю;  $Y_{ij}$  – кількісне значення  $i$ -го параметра, який визначає вплив  $j$ -го фактора на ефективність трудового процесу фахівця (наприклад, норма часу на виконання трудового процесу з розрахунку додаткової потреби у фахівцях, людино-годин для розрахунку балів за кваліфікацію та здатність використовувати професійні компетенції в процесі праці);  $\Phi_{BO_{j,1}}$  – факторна бальна оцінка фахівця за  $j$ -м фактором 1-го ступеня градації балів.

Перерахунок загальної кількості балів, яку отримав фахівець за всіма факторами, в матеріальне значення надбавки здійснюється за формулою:

$$NB = \frac{CB \times ЗП}{\Phi_{BO_{\max}}}, \quad (2)$$

де  $NB$  – сума місячної надбавки «за високі досягнення фахівця у праці»,

грн; СБ – загальна кількість балів, яку отримав фахівець за всіма факторами за місяць; ЗП – розмір посадового окладу фахівця за попередній місяць, грн; ФБО<sub>max</sub> – максимальна кількість балів за факторними бальними оцінками.

Розроблений науково-методичний підхід до застосування регламентів в системі матеріального стимулювання фахівців при розрахунку надбавки «за високі досягнення у праці» були впроваджені у роботі відділу управління персоналом ПАТ «Трест Житлобуд-1» у 2016 р. За результатами роботи фахівців відділу управління персоналом ПАТ «Трест Житлобуд-1» в січні місяці 2016 року 4 фахівці отримали надбавки в розмірі від 2063,9 грн. до 3640,54 грн. на загальну суму 11246,54 грн.

У дисертаційній роботі розроблено технологію управління скороченням непродуктивних витрат часу в умовах виникнення конфліктів на підприємстві, яка ґрунтується на результатах анкетування фахівців і даних зведеної таблиці можливих форм вирішення конфліктів. Результатом є створення комбінацій поєднання типів конфліктів з найбільш ефективними способами їх вирішення. В роботі запропоновано заохочувати фахівців за попередження ескалації конфліктів завдяки нарахуванню їм бонусних балів, які братимуться до уваги при розрахунку премій або надбавок, що дозволить скоротити непродуктивні витрати часу, уникнути нераціонального використання робочого часу (табл. 2).

Таблиця 2

## Кількість балів, які можуть отримати фахівці за попередження конфліктів

Організаційно-управлінські конфлікти, які виникають в процесі управління підприємством	Кількість балів за попередження конфліктів
Культурно-ціннісні конфлікти через розходження інтересів, ціннісних орієнтацій	5
Конфлікти мотиваційні внаслідок низького рівня мотивації, відсутності стимулювання праці	10
Конфлікт між формальною і неформальною організаціями	5
Конфлікти за владу і статус, лідерство всередині самого відділу, підприємства	5
Конфлікти дефіциту ресурсів, їх розподілу на підприємстві	10
Конфлікти менеджменту внаслідок помилок в плануванні, організації, слабого контролю	5
Трудові конфлікти внаслідок порушень трудової, виробничої та технологічної дисципліни	5
Комунікаційні інформаційні конфлікти	5

Заохочення дій фахівців спрямованих на попередження та вирішення внутрішніх конфліктів на підприємстві в майбутньому обов'язково призведе до нормалізації соціально-психологічного клімату в колективі, покращення системи взаємовідносин, комунікацій, посилення ціннісно-орієнтаційної єдності між працівниками, скорочення непродуктивних витрат часу фахівців та підвищення ефективності їх трудових процесів.



## ВИСНОВКИ

У дисертації представлено теоретичне узагальнення і запропоновано нове рішення важливої науково-практичної задачі, яка полягає в розробці і обґрунтуванні теоретичних положень, науково-методичного забезпечення і практичних рекомендацій відносно регламентації трудових процесів і нормування праці фахівців будівельних підприємств. Головні висновки і результати дослідження полягають в такому:

1. У дисертації об'єктом дослідження є трудові процеси фахівців будівельних підприємств, тому автором запропоновано уточнене визначення поняття «трудова діяльність фахівця», який є сукупністю послідовних дій виконавця або групи виконавців високої кваліфікації, які виконуються на робочих місцях, по перетворенню предметів праці (наявних ресурсів, в першу чергу інформації) на її продукт (корисну інформацію і управлінські рішення). Уточнений предмет і продукт праці фахівця, що дозволило розширити теоретичні положення регламентації трудових процесів фахівців у будівництві.

2. Запропонована узагальнена класифікація трудових процесів фахівців, а також доповнена існуюча класифікація трудових процесів усіх категорій працівників новими класифікаційними ознаками – «за їх значенням у виробництві» і «за ступенем взаємозв'язку». Використання запропонованої класифікації в процесі визначення тривалості трудового процесу фахівців спрощує його попередній аналіз і вибір обґрунтованих методів дослідження.

3. У дисертації вдосконалена система принципів регламентації праці фахівців шляхом об'єднання усіх принципів в три групи. Виділена нова (третя) група принципів раціональних методів і прийомів праці, які враховують розумові, фізичні і нервово-психологічні особливості діяльності фахівців, а саме принципи динамічного фізичного навантаження, напруженості інформаційної та розумово-аналітичної діяльності, обліку особливостей характеру працівника і оптимальної інтенсивності праці, уваги. Доповнений склад соціально-економічних чинників впливу на ефективність трудових процесів фахівців в будівництві виділеними чинниками – рівнем розумової активності фахівців, індивідуальною інтенсивністю праці і рівнем володіння і використання комп'ютерної техніки, а також визначені групи чинників впливу державної регуляції, організаційних процесів на підприємстві і особових характеристик працівників на ефективність трудових процесів.

4. Використання методів експертного опитування і анкетування дозволило виявити найбільш впливові чинники, від яких безпосередньо залежить тривалість трудових процесів і які впливають на їх ефективність. У дисертації запропоновані методичні рекомендації за оцінкою міри впливу чинників, які дозволяють якісніше визначати найбільш суттєві чинники впливу на ефективність трудових процесів, завдяки побудові багатofакторної економетричної моделі і розрахунку рівняння регресії.

5. Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності провідних будівельних підприємств Харківського регіону за 2011 - 2015 рр. підтвердив наявність прямої досить тісної залежності між виручкою від реалізації продукції і кількістю промислово-виробничого персоналу, праця яких

нормується. З'ясовано, що чим більше на підприємстві працівників, праця яких нормується певним способом, тим більший дохід воно отримує.

Аналіз охоплення працівників нормуванням дозволив відмітити, що в цілому на підприємствах будівельної галузі Харківського регіону коефіцієнт охоплення працівників коливається від 0,625 до 0,748, що свідчить про низький рівень застосування норм праці в діяльності працівників. Найбільш прийнятна ситуація відносно застосування норм праці на підприємстві в 2015 році склалася на ПАТ «Трест Житлобуд-1» (Коп = 0,748), ТОВ «Мегаінвестбуд» (Коп = 0,727) і ПАТ «КДСК» (Коп = 0,71). Несприятливе положення відносно застосування норм праці на підприємствах спостерігалось на ПАТ «ФЛАС» (Коп = 0,625) і СТ «ЖБК «Авантаж» (Коп = 0,63).

6. Відмічено, що розробка норм часу з урахуванням застосування прогресивних методів і засобів праці, усунення нераціональних і непотрібних елементів трудового процесу сприяють виявленню і реалізації резервів скорочення витрат часу на одиницю роботи, зменшенню необхідної чисельності фахівців і підвищенню ефективності їх праці. Запропонований методичний підхід до розробки норм для фахівців за допомогою укрупнених методів нормування, особливістю якого є облік залежності видів норм, які необхідно розробити (співвідношення чисельності окремих категорій фахівців, підлеглості, часу, чисельності), від певної типової мети їх розробки і впровадження (забезпечення економічної ефективності впроваджених заходів по організації праці, удосконалення організаційної структури, оцінка міри напруженості роботи підрозділів і груп фахівців, удосконалення системи оплати праці фахівців та ін.). Практичне використання розробленого методичного підходу в роботі служби нормування праці на підприємстві сприятиме рішенню комплексу економічних і соціальних завдань, пов'язаних з підвищенням ефективності діяльності фахівців в умовах ринкової економіки.

7. Виходячи з того, що основним індикатором росту виробництва є підвищення продуктивності праці, яке залежить від підвищення соціально-економічної ефективності трудових процесів, розвитку системи регламентації праці, яке, в першу чергу, передбачає скорочення втрат робочого часу фахівців, в дисертації запропоновано удосконалити систему мотивації праці фахівців за допомогою розробки методичного підходу до застосування регламентів в системі матеріального стимулювання фахівців при розрахунку надбавок на прикладі розрахунку надбавки «за високі досягнення фахівця в праці». Розроблений науково-методичний підхід ґрунтується на визначенні трудомісткості виконаних робіт фахівцями за певний проміжок часу (сумарного місячного фонду корисного робочого часу фахівця), зіставленою з граничним (мінімальним) місячним фондом робочого часу, на використанні міжгалузевих нормативів часу з урахуванням найбільш суттєвих чинників впливу на ефективність трудових процесів і інформаційних технологій.

8. У дисертації з використанням методу анкетування виявлена залежність ефективності діяльності фахівців певного відділу від рівня конфліктності в цьому ж структурному підрозділі на підприємстві. За допомогою аналізу відповідей респондентів визначені найбільш ефективні методи подолання

певних типів конфліктів. Доведено, що в результаті виникнення конфліктних ситуацій на підприємстві значно знижується продуктивність праці окремих працівників і структурних підрозділів. Запропонована технологія управління скороченням непродуктивних витрат часу в умовах виникнення конфліктів, відмінністю якої є визначення найефективніших способів вирішення конфліктів залежно від їх типів. У дисертації запропоновано заохочувати фахівців за попередження розвитку конфліктів завдяки нарахуванню їм бонусних балів, які враховуватимуться при розрахунку премій або надбавок.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ НАУКОВИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### *Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації*

1. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Классификация трудовых процессов на строительных предприятиях / Г. В. Назарова, Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех // Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник. Серія: економічні науки. – Харків: ХНАМГ, 2015. – № 125. – С. 15-18.

*Особистий внесок здобувача:* визначені нові класифікаційні ознаки трудових процесів фахівців будівельних підприємств «за їх значенням у виробництві» та «за ступенем взаємозв'язку».

2. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Анализ факторов влияния на длительность трудовых процессов строительных предприятий / Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех // Economics, management, law: socio-economic aspects of development: Collection of scientific articles. Vol. 1. – Edizioni Magi, Roma, Italy, 2016. – P. 199-202.

3. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Основные задачи нормирования и стандартизации в строительстве / Мохаммад Кхир Фалах щ Алькайдех // Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки». Збірник наукових праць. Випуск №3 (75). – Полтава: ПУЕТ, 2016. – С. 47-51.

4. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Усовершенствование методики расчета надбавок специалистам строительных предприятий за счет регламентации их трудовых процессов / Мохаммад Кхир Фалах щ Алькайдех // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць. Випуск 2 (33) (за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Филюк Г.М.) – К.: ТОВ «ЦП «КОМПРИНТ», 2016. – С. 190-196.

5. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Диагностика состояния нормирования и регламентации трудовых процессов специалистов на строительных предприятиях / Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех // Бізнес Інформ, ВД «ІНЖЕК». – 2016. – № 11. – С. 134-139.

### *Опубліковані праці апробаційного характеру*

6. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Управление трудовыми конфликтами на строительных предприятиях / Г. В. Назарова, Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех // Современные проблемы управления предприятиями: теория и практика – материалы международной научно-практической

конференции, г. Харьков, 30-31 марта 2017 года. – Харьков : Издательство «НТМТ», 2017. – С. 35-39.

7. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Нормирование труда как элемент учетно-аналитического обеспечения безопасности предприятия / Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех // Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою в умовах європейської інтеграції: матеріали V міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 26-27 листопада 2015 / ХНУМГ ім. О. М. Бекетова; (ред. кол.: Т.В. Момот, Н.Є. Лелюк, І.А. Краївська). – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – С. 96-98.

8. Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Факторы влияния на рациональность трудовых процессов специалистов строительных предприятий / Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех // Труды VII-ої Міжнародної науково-практичної Internet-конференції студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард-2016» 27 грудня 2016 р. – Харків : НТУ «ХП», 2016. – 315 с.

*Особистий внесок здобувача:* визначення переліку запитань анкети, обробка результатів анкетування та виявлення основних причин виникнення трудових конфліктів.

## АНОТАЦІЯ

**Мохаммад Кхір Фалах щ Алькайдех. Регламентация трудовых процесів на будівельних підприємствах. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний університет радіоелектроніки, Харків, 2017.

Дисертацію присвячено поглибленню теоретичних положень, обґрунтуванню та розробленню методичних підходів і практичних рекомендацій щодо регламентації трудових процесів фахівців у будівництві. Досліджено сутність та основні елементи трудових процесів фахівців, узагальнено теоретичні положення з регламентації праці фахівців, удосконалено визначення поняття «трудоий процес фахівця», узагальнено та доповнено систему принципів регламентації праці фахівців, виявлено особливості нормативно-правового забезпечення нормування та регламентації праці в Україні, проаналізовано методи визначення витрат робочого часу фахівців, визначено фактори впливу на ефективність трудових процесів фахівців. Розроблено методичні рекомендації щодо діагностики стану нормування праці фахівців будівельних підприємств.

Розроблено методичний підхід до застосування регламентів в системі матеріального стимулювання фахівців при розрахунку надбавок, запропоновано технологію управління скороченням непродуктивних витрат часу в умовах виникнення конфліктів на підприємстві.

**Ключові слова:** трудові процеси фахівців, регламентація праці, система нормування праці, принципи регламентації праці фахівців, витрати робочого часу, матеріальне стимулювання фахівців, непродуктивні витрати часу.

## АННОТАЦІЯ

**Мохаммад Кхир Фалах щ Алькайдех. Регламентация трудовых процессов на строительных предприятиях. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный университет радиоэлектроники, Харьков, 2017.

Диссертация посвящена углублению теоретических положений, обоснованию и разработке методических подходов и практических рекомендаций относительно регламентации трудовых процессов специалистов в строительстве. Исследованы сущность и основные элементы трудовых процессов специалистов, обобщены теоретические положения по регламентации труда, усовершенствовано определение понятия «трудовой процесс специалиста», обобщена и дополнена система принципов регламентации труда специалистов, выявлены особенности нормативно-правового обеспечения нормирования и регламентации труда в Украине, проанализированы методы определения затрат рабочего времени специалистов, определены факторы, влияющие на эффективность трудовых процессов специалистов. Выявление наиболее значимых факторов позволит разрабатывать и внедрять в производство технологически обоснованные нормы, наиболее качественно проектировать и рационализировать отдельные трудовые процессы специалистов.

Разработаны методические рекомендации по диагностике состояния нормирования труда специалистов строительных предприятий: определены коэффициенты охвата специалистов нормированием, удельного веса нормируемого времени в общем количестве отработанного времени специалистами; представлен сравнительный анализ структуры норм затрат труда, которые используют на предприятиях для нормирования труда специалистов; рассчитано соотношение норм труда по их назначению; исследованы методы определения численности специалистов.

В диссертационной работе обоснован методический подход к разработке норм для специалистов с помощью укрупненных методов нормирования, особенностью которого является учет зависимости видов норм, которые необходимо разработать (соотношение численности отдельных категорий специалистов, подчиненности, времени, численности) от определенных типичных целей их разработки и внедрения (повышение экономической эффективности предложенных мероприятий по организации труда, усовершенствование организационной структуры, оценка степени напряженности работы подразделений и групп специалистов, усовершенствование системы оплаты труда специалистов и др.). Практическое

применение данного подхода в работе службы нормирования труда на предприятии будет способствовать решению комплекса экономических и социальных задач, связанных с повышением эффективности деятельности специалистов в условиях рыночной экономики.

Разработан методический подход к применению регламентов в системе материального стимулирования специалистов при расчете надбавок в зависимости от рассчитанной трудоемкости выполненных ими работ за определенный отрезок времени (суммарного месячного фонда полезного рабочего времени специалиста), сопоставленной с граничным (минимальным) месячным фондом рабочего времени с использованием межотраслевых нормативов и информационных технологий. Использование предложенных рекомендаций обеспечит снижение потерь рабочего времени специалистов, рост производительности их труда и повышения заинтересованности работников в труде.

В диссертации предложена технология сокращения непроизводительных затрат труда в условиях возникновения конфликтов для повышения эффективности нормирования труда специалистов на предприятии, которая основывается на результатах анкетирования специалистов на предприятиях и данных сведенной таблицы возможных форм решения конфликтов. Результатом является создание комбинаций объединения типов конфликтов с наиболее эффективными способами их разрешения. В работе предложено поощрять специалистов за предупреждение эскалации конфликтов за счет начисления им бонусных баллов, которые будут учитываться при расчете премий или надбавок, что позволит сократить непроизводительные затраты времени, избежать нерационального использования рабочего времени.

**Ключевые слова:** трудовые процессы специалистов, регламентация труда, система нормирования труда, принципы нормирования труда специалистов, затраты рабочего времени специалистов, материальное стимулирование специалистов, непроизводительные затраты времени.

## SUMMARY

**Mohammad Khier Falah sh Al-qaaydeh. Regulation of labor processes at construction enterprises. – Manuscript.**

The thesis for the scientific degree of a candidate of science in Economics in specialty 08.00.04 – economics and enterprise management (by economic activity). – Kharkiv National University of Radio Electronics, Kharkiv, 2017.

The dissertation is devoted deepening of theoretical positions, ground and development of methodical approaches and practical recommendations to development the system of setting norms of labour specialists in industry. The essence and basic elements of specialists' work flows are investigated, theoretical statements in specialists' work quota setting are generalized, which allowed the author to give the improved definition of the concept «specialists' work flows», it is generalized and complemented the system of principles of specialists' work quota setting, it is found out the peculiarities of normative and legal provision of work

quota setting in Ukraine, it is analyzed the methods of defining expenditures of working time of specialists, certainly factors of influence the factors of influencing the efficiency of specialists' work flows. Methodical recommendations are developed to diagnostics of the state of specialists' work quota setting at industrial enterprises was carried out, the methodical approach to the development of rates for specialists with the help of aggregative methods of rating was grounded.

In the dissertation the methodical recommendations concerning the application of labor rates in the system of the financial stimulation of specialists, when calculating bonuses, were worked out, the technology of management of reducing unproductive expenditures of time under conditions of conflicts occurrence at the enterprise was introduced.

**Key words:** the labor processes of specialists, the regulation of labor, the system of labor standardization, the principles of the standardization of the work of specialists, the work time of specialists, the material stimulation of specialists, the unproductive expenditure of time.

Підп. до друку 07.06.2017 р.  
Друк на ризографі  
Зам. № 9947

Формат 60×84/16  
Ум. друк. арк. 0,9  
Тираж 100 пр.

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002  
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 5328 від 11.04.2017 р.