

Нагальна потреба значно поліпшити рівень організації праці

В статті розглянуто питання необхідності підвищення ефективності праці на всіх рівнях управління і виконаннях трудових операцій робітниками, перш за все, в сфері матеріального виробництва.

організація праці, рівень, механізм управління

Наші дослідження останнього часу показали, що на всіх рівнях застосування елементів праці, починаючи від первинного і аж до організації керівництва матеріальною сферою виробництва включно, проявляються застарілі форми їх організації. Сам процес праці в умовах сучасного виробництва недостатньо вивчається. Цю тезу ми виводимо з того, що протягом останніх років з'явилися лише окремі публікації, які фрагментарно розкривають причини скорочення ефективності віддачі на всіх без виключення рівнях працезастосування.

До основних недоліків слід віднести відсутність:

- комплексного системного підходу до вивчення питань раціональної організації праці;
- детальних посадових інструкцій, оновлених регламентів організації діяльності працівників, витрати праці яких носять інноваційний та креативний характер;
- обґрунтувань доцільного розміру витрат на досягнення прийняттого рівня організації трудової діяльності;
- значне дублювання посадових дій окремих виконавців робіт.

Для створення ефективно діючих економічних систем застосування сучасних високоефективних форм організації виробництва та управління економікою має визначальне значення. Це аксіома аксіом, від якої залежить визначення історичних завдань перетворення української економіки в високорозвинену, вихід її на рівень економіки європейських країн. В різних виданнях, наших і зарубіжних, цій категорії присвячується ще недостатньо ґрунтовні дослідження, до того ж, вони не завжди чітко орієнтовані на досягнення високих результатів функціонування трудового потенціалу.

Організація праці – складний технічний, технологічний, організаційний, соціальний процес. Від нього залежить стан організації виробництва в цілому, його кінцеві результати, ефективність і рівень задоволення працівників своєю працею. Отже, під організацією праці слід розуміти сукупність технічних, технологічних, організаційних і соціальних заходів, які, згідно з науково розробленими проектами, забезпечують найбільш цілеспрямоване й ефективне використання робочої сили у сукупності єдиного виробничого комплексу.

Високий рівень організації праці у матеріальній сфері виробництва досягається за умови забезпечення високого рівня науково-технічного обґрунтування розподілу і кооперації праці; застосування науково обґрунтованої структури виробничих підрозділів, збалансованих пропорцій матеріальної і нематеріальної сфер;

упорядкування чисельності апарату управління та працівників окремих виробничих підрозділів.

Безпосередньо для виробничих підприємств, то тут головною проблемою є науково обгрунтоване, збалансоване поєднання в єдиному виробничому процесі прогресивних техніки, технології і праці, де остання перебирає на себе функцію найактивнішого елемента виробництва.

До напрямів ефективної організації праці слід віднести:

- побудову сучасної організації праці за найновітніших техніки та технології;
- наукове обгрунтування процесу праці, де створені умови для ефективного використання можливості людей в поєднанні з обгрутованими умовами праці (соціальними, фізіологічними, психологічними, санітарними, гігієнічними);
- наукове обгрунтування режиму праці і відпочинку, що дозволяє працювати з великою відповідальністю і віддачею.

Якщо йти до мети, якої має досягти організація трудової діяльності, то, перш за все, це високий результат праці – кількість, якість продукції (послуг) та забезпечення їх повної реалізації. Якщо ж оцінювати ефективність праці, то тут найліпшим критерієм є витрати праці – кількість часу, витраченого на досягнення мети її прикладання.

Загальними напрямами побудови ефективної системи організації праці різних галузей виробництва та категорій працівників є форми і методи кооперації і розподілу праці, організації робочих місць, забезпечення робочих місць, технічне нормування, оплата та стимулювання праці, умови праці.

Розподіл і кооперація праці. Їх слід розглядати окремо й разом, в сукупності та взаємодії.

Розподіл праці. Має за мету забезпечити такий розподіл робіт між виконавцями та таку кооперацію між ними, які дозволяють:

- створити синхронно функціонуючий робочий процес, відносно рівну трудомісткість операцій в одиницю робочого часу;
- використати можливості спеціалізації працівників, їх виробничі навички, знання, умілість і спритність;
- використати можливість конкретизації результатів праці, здійснити контроль та оцінку рівня ефективності використання робочого часу.

В цілому, розподіл праці має декілька особливостей:

- по-перше, за характером і цільовим призначенням: між крупними підрозділами, дільницями, робочими місцями; адміністративно-управлінським персоналом; основними та допоміжними робітниками; молодшим обслуговуючим персоналом тощо. Розподіл і кооперація дозволяють чітко визначити потребу в чисельності виконавців робіт і пропорцій між окремими групами фахівців;
- по-друге, за технологічною однорідністю робіт. Тут мова йде про професійні групи виконавців. Наприклад, виконавці робіт на ковальсько-пресовому устаткуванні, металорізальних верстатах тощо;
- по-третє, за складністю праці, тобто для випадку, коли відбувається поділ виконавців за складністю робіт. Для цього застосовується принцип класифікації виконавців. Наприклад, конструктори поділяються на категорії; роботи та робітники – за розрядами.

Кооперація праці відображає взаємний виробничий зв'язок і взаємну виробничу залежність. Практика розрізняє міждержавну кооперацію, міжгалузеву кооперацію; кооперацію підприємств. В останньому випадку це кооперація підрозділів, виконавців робіт і т. ін. Завдячуючи кооперації, створюються умови для найпродуктивнішої

спеціалізації виробництв, дільниць і окремих груп виконавців робіт на підприємствах і досягнення високої ефективності виробництва в цілому. Тут вирішується багато цікавих питань, в тому числі прості та складні форми кооперації. Перші – на дільницях, другі – в вищих формах організації праці.

Розподіл і кооперацію праці завжди слід розглядати в тісній єдності, оскільки вони повинні виступати взаємоузгодженими та взаємообумовленими. Є форми організації праці, в яких поєднуються ці дві категорії. Наприклад, багатостататне обслуговування в машинобудуванні.

Велику роль в системі ефективної організації праці відіграє організація робочих місць. Недарма, організація фірми починається з організації офісів. Але ще більш уваги приділяється робочими місцям виконавців робіт: верстатників, працівників на апаратних процесах, виконавців роботи з електрогазоприладами, користувачів комп'ютерних систем.

Основними вимогами до організації робочих місць є:

- проектування у вигляді розробки плану робочого місця з врахуванням потрібної інформації, устаткування, інструменту, оснастки, обчислювальної (комп'ютерної) техніки, зв'язку з іншими робочими місцями, з якими пов'язане місце, що проектується;

- забезпечення всіма елементами праці, які повинні перебувати (або подаватись) до даного робочого місця, з врахуванням позицій їх розташування;

- обґрунтоване розташування інструменту, враховуючи можливості зору (огляду) та трудових рухів виконавця робіт;

- повне врахування антропологічних і ергономічних вимог.

До організації робочих місць також відноситься біомеханічні вимоги. Йдеться про врахування найновіших досягнень біомеханіки – науки, яка вивчає механіку трудових рухів працівника – корпусу, передпліччя, плеча, рук, пальців і т. ін.

Величезний вплив справляють інженерно-технологічні вимоги відносно змісту та характеру робіт, що знаходять відображення в психологічному стані працівника.

Нині наука по організації праці ставить перед організаторами виробництва вимоги щодо створення і запровадження так званих типових робочих місць, тобто проектів, які враховують останні досягнення економіка праці та інших наукових джерел, які збагачують систему організації.

Оснащення робочих місць передбачає розробку обґрунтованих рішень щодо їх ефективного функціонування. Наприклад, якщо взяти робоче місце верстатника, то, насамперед, потрібно вирішити питання про види інструменту, оснащення, з допомогою яких виконавець робіт може ефективно виконувати покладені на нього технологічні операції. Сюди включаються такі конкретні питання, як форма подачі, заміни, заточування інструменту і т. ін. Це стосується всіх без винятку робочих місць, які є складовою частиною будь-якого технологічного процесу, виробництва, надання послуг та здійснення процесу управління.

Забезпечення робочих місць передбачає розробку та запровадження комплексної програми, яка передбачає безперебійне надходження інформації, забезпечення процесу праці енергетичними складовими (для технологічних цілей та освітлення), водою, матеріалами, заготівками, а також вирішення питань прибирання робочих місць і т. д.

До основних напрямів організації праці, як зазначалося вище, також відносяться технічне нормування праці, прогресивні форми її організації, оплата та стимулювання, планування та прогнозування трудових процесів, умов праці (соціальні, психологічні, санітарні, гігієнічні) та інші.

Ефективне функціонування трудового процесу пов'язано з постійним пошуком, обґрунтуванням і запровадженням прогресивних форм організації праці.

Перш за все, це передбачає не застосування окремих покращень організації праці, як це часто буває, а пов'язано з розробкою науково, технічно, організаційно обґрунтованих проектів, що охоплюють взаємоузгоджені заходи організації праці, виробництва, управління.

В комплексі всебічне розширення виробничих можливостей підприємств, за повне забезпечення основним, обіговим та трудовим капіталом може бути здійснено лише за умови освоєння в максимально стислі терміни заходів по:

- перегляду технологічного процесу з орієнтацією на випуск високоякісної та конкурентоспроможної продукції;

- повному використанню наявних виробничих потужностей;

- забезпеченню низької трудомісткості виробництва;

- підвищенню продуктивності праці.

Комплексний підхід включає:

- запровадження такої системи управління, за якої кожний управлінський підрозділ повністю укомплектовано фахівцями конкретного напрямку та спеціальних техніко-економічних, фінансових і маркетингових знань;

- високоефективну організацію виробництва, починаючи з розробки і запровадження прогресивної структури, технології виробництва і закінчуючи виготовленням високоякісної продукції (послуг), що користуються стабільним попитом;

- сучасну систему обслуговування виробництва, що включає розробку і застосування оптимальних схем транспортного обслуговування, механізацію та автоматизацію транспортних, складських робіт; забезпечення робочих місць всіма видами енергії (електричною енергією, стисненим повітрям, водою, теплом);

- високоефективну організацію праці всіх працівників, про що говорилось вище;

- систему забезпечення комфортних соціальних, психологічних, санітарних, фізіологічних умов праці;

- оплату та стимулювання праці.

Важливо вирішити й питання про форму організації праці у вузькому значенні. Дослідження показали, що у продуктивних виробничих підрозділах переважної більшості підприємств застосовується бригадна форма, яка приходить на зміну індивідуальним формам організації складного трудового процесу.

Основними ознаками бригад є:

- колективна організація праці з урахуванням характеру та змінності роботи, що дозволяє класифікувати їх на комплексні, спеціалізовані та наскрізні;

- орієнтація на конкретно визначений для бригади результат: продукт, систему послуг, кількість, якість, ціну, дохід;

- колективна форма отримання бригадою частки доходу для подальшого розподілу за завчасно розробленими системами серед окремих учасників в залежності від внеску особистої праці в кінцевий результат. Системи розподілу часто обирає сама бригада.

Найскладніша частка робіт по створенню бригад – розробка і встановлення кінцевих завдань окремим виконавцям, систем і порядку розподілу коштів оплати між учасниками трудового процесу. Ці питання потрібно вирішувати на стадії створення бригад, оформляючи необхідними документами. Насамкінець, слід зазначити, що надзвичайно важливим є питання про кількість членів бригади, орієнтуючись на

трудомісткість операцій і загальну трудомісткість робіт.

Проектування трудових процесів є основою основ організації сучасного виробництва. Саме при проектуванні враховується всі складові елементи, від яких залежить організація ефективної праці, якість умов праці, моральне та матеріальне задоволення працюючих.

Проектування трудових процесів має орієнтуватись на:

- високий рівень інноваційності виробництва, де проектування трудових процесів є складовою частиною проекту створення цілісної виробничої системи;
- поліпшення організації праці на діючих підприємствах, які не змінюють стратегічних напрямів виробничої діяльності;
- докорінний перегляд організації праці на підприємствах, які частково або повністю змінюють систему, характер виробництва й структуру продукції (послуг).

Ось чому проектування трудових процесів безпосередньо пов'язується з попереднім вивченням техніки, технології, організації виробництва, транспортних систем, умов функціонування устаткування, продукції, яка виготовляється, за складом, вагою і т. ін. Лише після цього проектувальники трудового процесу можуть визначитися з усім комплексом проблем, що стосується людини – виконавця робіт.

Техніку, технологію й організацію виробництва слід розглядати в цілому, тобто в комплексі. З допомогою отриманих даних весь виробничий процес поділяється на підрозділи, підрозділи на робочі місця. Це дозволяє обґрунтувати проект організації праці, керуючись науково обґрунтованими принципами розподілу і кооперації, організації, оснащення та забезпечення робочих місць, умов, оплати, стимулювання праці. Застосовується цей метод для проектування процесів праці всіх категорій працюючих.

Проектування трудових процесів, так само як проектування нових підприємств, їх розширення, реконструкція, технічне переозброєння, здійснюється на основі розробки необхідної проектно-конструкторської документації, визначення джерел і порядку фінансування, виконавців проектних робіт.

Поряд з відомими стандартними етапами процесу проектування (техніко-економічне обґрунтування, завдання на проектування, розробка техніки проекту, техноробочого та організаційного проектів, конструкторської документації, планів-графіків виконання робіт, запровадження проекту у виробництво), значне місце слід відводитись побудові робочих ділянок, робочих місць, схемам руху транспортних засобів. Не слід ігнорувати при цьому можливості застосування багатостадійного обслуговування, поліпшення умов, в яких здійснюється процес праці. А також оснащення підрозділів підприємств сучасною комп'ютерною технікою, електронними вимірювальними приладами, лабораторною апаратурою, оптичним інструментом, елементами автоматизованого управління.

До проектування трудових процесів належить розробка схем руху виконавців робіт, ергономічних та естетичних рекомендацій умов роботи: раціонального освітлення робочих місць, підтримки чистоти повітря, допустимих температур, зменшення шумів, вібрацій устаткування, доведення їх до нормативного рівня.

Особливості організації праці службовців підприємств полягають у тому, що в результаті поділу управлінська праця виділилась в самостійну галузь трудової діяльності. При цьому поділ праці в системі управління поглиблюється.

Функціональний поділ праці привів до виділення специфічних категорій – керівників-менеджерів, фахівців, технічних виконавців. Професійний поділ привів до виділення, наприклад, серед фахівців, інженерів-технологів, конструкторів,

будівельних фахівців, інженерів-економістів та економістів-фахівців з економіки праці, фінансистів, фахівців з кредитування, обліку, аудиту, аналізу господарської діяльності, маркетологів, інших фахівців з різних сфер діяльності. А серед технічних виконавців – креслярів, фахівців з обслуговування друкарських засобів та ін.

Організація праці службовців охоплює такі складові частини: функції управління, механізм управління, організацію робочих місць.

Незалежно від основних функцій управління, у всіх випадках результатом праці є управлінське рішення, засобам праці – сучасна управлінська та організаційна техніка, її предметом – інформація.

До механізму управління відносяться методи та стиль управління. Методи управління передбачають конкретні способи реалізації управлінських рішень. До них відноситься: особисте працелюбство, самодисципліна, вміння підтримувати її у виконавців робіт, рівень технічних, технологічних, економічних, маркетингових, фінансово-кредитних знань, знань законів своєї держави, організаційні здібності, знання системи управління. Останнє передбачає вміння здійснювати вплив на управлінський об'єкт, застосовувати матеріальне і моральне заохочення виконавців і т.д. Право керівника не повинно реалізовуватись в формі грубого адміністрування, а має здійснюватись виключно на основі культури, демократії, застосування можливостей, що надаються законами держави.

Стиль управління визначає ставлення керівника до діючих законів України, специфіку їх застосування у роботі з людьми, особливості формування і використання менеджерами норм взаємин з підлеглими, рівень їхнього авторитету. В системі управління поєднання влади та авторитету є обов'язковим для сучасного керівника. Слід пам'ятати про ганебність “дешевого” авторитету і про те, що право керувати людьми – це наука управління, а “право” підкорення людей своїй волі – мистецтво.

Насамкінець, сучасна організація праці службовців пов'язана з системами збору, обробки і передачі інформації, розробкою та прийняттям управлінських рішень, застосуванням сучасної комп'ютерної, організації техніки, систем зв'язку, використання банку науково – технічної інформації.

Основні особливості організації праці менеджера пов'язані із:

- розподілом і кооперацією праці по вертикалі (щаблевий рівень в системі управління: галузь, окреме підприємство, підрозділ) та по горизонталі (фахівці різної спеціалізації, про що говорилося вище), а також розподілом праці за галузевими цільовими ознаками, однорідністю виконуваних робіт, технологічною однорідністю;
- організацією робочих місць в залежності від вузької спеціалізації (наприклад, конструктор, технолог, економіст, маркетолог);
- оснащенням робочих місць системою організаційної техніки, зв'язку, спеціальним устаткуванням;
- забезпеченням робочих місць первинною документацією, паперово-бланковою продукцією, інструментом, копіювально-множною технікою, довідковою літературою;
- забезпеченням засобами механізації, системами інформаційно-обчислювальної техніки, математичним забезпеченням, інформаційним, довідковим обслуговуванням;
- специфічними методами нормування праці (із використанням методів експертних оцінок, математичних, імовірнісних підходів);
- розумовою працею високого ступеню напруження;
- оплатою й стимулюванням праці (за критеріями оцінки кінцевих результатів).

До особливостей організації праці службовців відносяться й особливості оцінки. Для значної частини службовців практично немає прямих підходів, із застосуванням яких можна було би визначити кількість роботи, виконаної в одиницю робочого часу.

Таким чином, головними завданнями організації високоефективної праці в сучасних реаліях є:

- створення умов організації, за яких, при заданих рівнях техніки і технології, забезпечується найефективніше використання робочого часу;
- запровадження оптимальних варіантів з'єднання в єдиному технологічному процесі техніки, технології і виконавців робіт;
- раціоналізація умов праці, при яких праця може функціонувати найбільш продуктивно;
- підбір виконавців з великим обсягом умінь, знань і досвідом для виконання передбаченого технологіями комплексу робіт.

Список літератури

1. Фільштейн Л.М., Малаховський Ю.В. Економіка праці в машинобудівному комплексі. Кіровоград: КНТУ. - 2004. -308с.
2. Чейз Р.В. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ. / Р.В. Чейз, Н.Дж. Эквилайн, Р.Ф. Якобе – 8-е изд. – М.: Вильямс, 2001. – 704 с.

Л.Фильштейн

Насущная потребность значительно улучшить уровень организации труда

В статье рассмотрен вопрос повышения необходимости эффективности труда на всех уровнях управления и выполнения трудовых операция работниками, в первую очередь, в сфере материального производства

L.Filshtein

Urgent necessity to improve considerably labour organization level

The question to increase labour effectiveness in all management levels and to fulfill labour operations by workers first of all in sphere of material production is considered in the article.

Одержано 09.01.12