

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории  
и национальной экономики

**Улучшение организации труда на предприятиях современной России**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Студента 4 курса 431 группы  
направления 27.03.05 «Инноватика»  
профиль «Инновационная экономика»  
экономического факультета  
Воробец Андрея Дмитриевича

Научный руководитель

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ О.А.Шлякова  
должность, уч. степень, уч. звание                      подпись, дата                      инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ Е. В. Огурцова  
должность, уч. степень, уч. звание                      подпись, дата                      инициалы, фамилия

Саратов 2019

**Введение.** Организация трудовой деятельности – это особая система, которая позволяет достичь определённых результатов при использовании труда персонала организации. Материальное производство имеет три составляющие: предметы труда, орудия труда и труд. Для организации процесса производства требуется ещё одно главное условие: целенаправленная, организованная деятельность человека, которая приводит в действие механизм производства. Совершенствование организации труда – одна из основных задач, которую ставит перед собой службы управления персоналом.

История человечества доказала, что кардинальное изменение производительности труда происходит с заменой средств производства. Тем не менее, в современных условиях существуют группы факторов, которые могут оказать положительное влияние на рост производительности труда и, как следствие, на рост эффективности деятельности предприятия. Среди этих факторов — комплекс действий и мер по улучшению организации труда [33].

Степень научной разработанности темы выпускной квалификационной работы подтверждается исследованиями И.Л. Юрзиновой, В.В. Бабакиной, Е.П. Голушко.

Целью настоящей работы является выявление источников улучшения организации труда на предприятиях современной России.

Для этого необходимо решить следующие задачи:

- изучить сущность, функции и задачи организации труда;
- проанализировать методы и формы улучшения организации труда на предприятии;
- проанализировать организацию труда в России и за рубежом;
- проанализировать существующую организацию труда в ООО «Самира»;
- предложить мероприятия по совершенствованию организации труда на торговом предприятии.

Объект исследования – организация труда на предприятиях современной России.

Предметом исследования являются отношения возникающие в процессе улучшения организации труда на предприятиях в современной России.

Теоретическую основу выпускной квалификационной работы составили труды отечественных и зарубежных ученых, постановления, законы и кодексы РФ, а также национальный доклад, статистические сборники и другие материалы, которые встречаются в тексте.

Метод исследования основан на использовании системного подхода и диалектической логики. В процессе работы применялись такие приемы и методы как анализ, синтез, индукция, дедукция, группировка, сравнение и др.

Структура работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложения.

**Основная часть.** Значимость организации труда увеличивается по степени развития рыночных отношений, которые возраждают конкуренцию. Большой вес принимает результативность труда, влияющая на высокую эффективность производства. Соответственно, по степени технического улучшения производства возрастает стоимость единицы рабочих затрат.

Уровень применения результатов научно-технического прогресса зависит от согласованности между совершенствующими изменениями в организации труда и совершенствованием уровня техники. Дело становится трудным и ответственным, а несовершенная организация ведет к негативным последствиям.

На уровне компании, организация труда – это система целесообразного взаимодействия сотрудников со средствами производства и между собой, организованная при определенном порядке и исполнении трудового процесса, устремленная на достижение начальных целей.

Основная проблема организации труда в компании – это уменьшение времени изготовления продукции, времени хода производственного процесса.

По мере того как развивается общество, можно увидеть, что повышается культурно-технологический уровень трудящихся и в достижениях научно-технического развития возникают изменения в организации труда.

Трудовые отношения, рассматриваемые под углом зрения кооперации труда, дают лишь общую характеристику общественной формы труда. На практике существует три основных взаимосвязанных задачи: экономическая, психофизиологическая, социальная.

Экономическая задача создает особые условия для производства конкурентоспособных товаров и включает в себя уместность использования техники, материалов и ресурсов, и это обеспечивает экономию живого на производстве, рост эффективности труда, правильное использование времени, а также увеличивает объем производства и прибыли. Задачи предполагают: эффективность производства, улучшение ресурсов, повышают качество и конкурентоспособность продукции, повышают производительность труда, и эффективность рабочего времени, экономию ресурсов. Экономическая уместность той или иной разновидности организации труда, устанавливается, в какой мере ей обеспечивают рост продуктивности, сложность труда, использование качественного оборудования, занятость персонала.

Психофизиологическая задача взаимосвязана с созданием таких положительных условий труда, обеспечивающие сохранение безопасности труда и физическое здоровье, поддерживают высокий уровень и работоспособность. Способствует сохранению жизненной энергии человека, приводит к ограничению интенсивности труда, формированию благоприятных и безопасных условий, гармонизации психических и

физических нагрузок на человека. Важное значение при выборе форм организации труда имеют психофизиологические факторы.

В литературе получило широкое распространение справедливое высказывание К. Маркса о том, что, как бы различны ни были отдельные виды полезного труда или производственной деятельности, с физиологической стороны это, во всяком случае, функции человеческого организма, и каждая такая функция, каковы бы ни были ее содержание и ее форма, по существу есть трата человеческого мозга, нервов, мускулов, органов чувств и т.д. В связи с этим сочетание трудовых функций должно быть оптимальным в отношении физических и нервных нагрузок, не должно вызывать отрицательных последствий. А это значит, что наряду с экономическими и социальными критериями совершенствования форм организации труда необходимо принимать во внимание физиологические и психологические критерии.

Социальная задача, которая направлена на повышение качества удовлетворенности своим трудом людей и создание условий, которые обеспечивающих рост их профессиональных навыков. Задача призванная обеспечивать повышение престижности труда, содержательности, разнообразия и воспитать высокую дисциплину труда. С позиции общественного критерия ценится привлекательность для работника сложно построенного характера организации труда, степени обширности труда, условий для развития, разнообразия, ответственности и т. п. Развитие описаний о задачах организации труда представляет понятие о функциях, т.е. о проявлении организации труда на предприятии и как она воздействует на разные области производства. Категория «функция» осуществляется возможность все вопросы организации труда конкретизировать, выделить в каждой задаче основные направления и свойства воздействия организации труда на субъект и производство.

На систему организации труда наибольшее влияние оказывают изменения в технике и технологии (таблица 1).

В результате введения новой техники и технологии перед менеджментом в качестве первоочередных встали такие задачи: привлечение высококвалифицированной рабочей силы – гибкой и подвижной, способной принимать самостоятельные решения, включаясь в достижение общих целей предприятия; использование гибких гуманистических организационных структур; обеспечение высокой стабильности основного персонала в фирме и поддержание конструктивного диалога между администрацией и профсоюзами.

Социальные аспекты технического перевооружения связаны с изменением потребностей в живом труде, межотраслевыми переливаниями трудовых ресурсов, расширением занятости в сфере услуг. На фирмах это проявляется в ликвидации устаревших мест и создании новых, пересмотр традиционных трудовых функций.

Таблица 1. Влияние новой техники и технологии на организацию труда<sup>1</sup>

Технико-технологический фактор	Изменения в организации труда
1. Формирование новых высоко-технологических отраслей	Изменение структуры и форм занятости; Дифференциация персонала в фирме и формирование «внутренних рынков труда»
2. Автоматизация производства; Использование гибких технологий и гибких форм организации производства; Переход от массового репродуктивного производства к мелкосерийному и индивидуализируемому	Пересмотр организации труда с акцентом на интегрированные функции и групповую работу
3. Интеграция науки с производством; Формирование научно-производственно-	Развитие горизонтальных коммуникаций и взаимодействие в процессе нововведений

<sup>1</sup> Таблица была составлена автором на основе данных: Инвестиции. Показатели инвестиционной деятельности. 2018. [Электронный ресурс] : [сайт]. - URL: <http://gks.ru/> (дата обращения: 12.03.2019). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

сбытового комплекса	
4.Автоматизация конторского управления труда, формирование информационно-индустриального комплекса	Непрерывное повышение квалификации персонала; создание комплексных систем управления качеством

Организация труда опирается на познание и использование ряда точных наук, их законов, методов и принципов. Математические методы (теория вероятности, метод обратных связей, метод наименьших квадратов, графоаналитический метод и др.) нашли широкое применение при разработке нормативных материалов, используемых при расчете норм труда, в методиках изучения затрат рабочего времени, при оптимизации организации рабочих мест или определении численности работающих. Кроме того, режимы резания, используемые для расчета основного времени, разработаны на основе исследований в области физики твердого тела, теории пластической деформации, сопротивления материалов, металловедения и технологии металлов.

Другой характерной чертой организации труда является широкое использование аналитического метода исследования в решении организационных вопросов и расчетах норм затрат труда. Глубокая дифференциация сложных явлений на простые и простейшие, всестороннее исследование последних и, наконец, проектирование их рациональной структуры и последовательности, то есть синтез сложного явления, позволяет находить наиболее оптимальные варианты по всем направлениям организации труда.

Механизм инновационной организации труда предполагает комплексное использование различных аспектов человеческого фактора. Во-первых, наряду с отдельным работником все большее внимание уделяется рабочей группе и отношениям между ее участниками. Во-вторых, используется потенциал работников с учетом расширения мотивационных условий, особое значение приобретает активизация творческих, поисковых

усилий в работе. В-третьих, важная роль отводится взаимоувязке всех элементов трудового процесса – технологических требований, трудовой дисциплины, повышению качества трудовых ресурсов. В-четвертых, новые формы и методы организации труда увязываются со стратегией хозяйственного и научно-технического развития компаний, с последовательными изменениями их экономического механизма и организационных структур.

На данный момент, система улучшения организации труда должна состоять из таких элементов, как формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом организации, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и сотрудников в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации различных управленческих решений.

Технология управления персоналом предполагает организацию найма, отбора, приёма персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, мотивацию и организацию труда, управление конфликтами и стрессами, обеспечение социального развития организации, высвобождение персонала и другие. Сюда же следует отнести вопросы взаимодействия руководителей с профсоюзами и службами занятости, управления безопасностью персонала в организации.

В настоящее время, основой концепции по управлению персоналом является значительная роль личности самого работника, понимание его мотивационных установок, способность их формировать и направлять согласно задачам организации.

Во второй части работы, проведен анализ эффективности хозяйственной деятельности ООО «Самира», в рамках достижения цели дипломной работы, проведён анализ структуры и численности персонала Общества, а также, самой системы управления персоналом.

Сфера основной деятельности ООО «Самира»: оказание различных услуг, в основном – технического характера. Общество оказывает услуги государственным и муниципальным организациям Саратовской области и других регионов. Источником доходов ООО «Самира» является выручка от реализации услуг.

Эффективность деятельности ООО «Самира», несколько ухудшилась в 1 квартале 2017 г., однако, Общество, по-прежнему, финансово устойчиво в долгосрочном периоде, имеет хорошо налаженные связи с поставщиками, стабильно увеличивает свой товарооборот и, постепенно, расширяет долю рынка. Соответственно, у ООО «Самира» есть все условия для того, чтобы устранить существующие недостатки деятельности, чтобы повысить свою доходность и платежеспособность, а также реализовать стратегию развития, которая связана с укреплением и расширением бизнеса. Данные усилия потребуют от Общества повышения общего уровня эффективности управления, что напрямую связано с возможностями по улучшению работы персонала организации.

Для определения стратегии рассматриваемой организации и путей её дальнейшего развития, используется инструмент SWOT-анализа (таблица 2).

На пересечении разделов образуются четыре поля: «СИВ» (сила и возможности); «СИУ» (сила и угрозы); «СЛВ» (слабости и возможности); «СЛУ» (слабости и угрозы).

Для каждого поля таблицы 2 предложены стратегические направления развития. В отношении тех пар, выбранных с поля «СИВ», предложены мероприятия по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде.

Таблица 2. SWOT-матрица<sup>2</sup>

	<p>Возможности (Opportunities):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост рынка</li> <li>2. Расширение ассортимента</li> <li>3. Укрепление репутации среди потребителей.</li> <li>4. Расширение перечня предлагаемых услуг</li> </ol>	<p>Угрозы (Threats):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление новых конкурентов</li> <li>2. Возрастающее конкурентное давление</li> <li>3. Возрастание затрат, необходимых для сохранения положения на рынке</li> </ol>
<p>Сильные стороны (Strengths):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокое качество услуг</li> <li>2. Гибкая ценовая политика.</li> <li>3. Опытный управленческий персонал (высший менеджмент, специалисты высокой квалификации, с опытом работы в отрасли от 5 до 10 лет)</li> </ol>	<p>1S1O Расширение присутствия на освоенных рынках с использованием технологических преимуществ в сфере управления качеством</p> <p>1S3O Высокое качество услуг позволяет увеличивать рыночную долю за счёт конкурентов</p>	<p>2S1T Поставка услуг на новые рынки, прежде</p> <p>1S2T Активная маркетинговая политика для повышения узнаваемости торговой марки</p>
<p>Слабые стороны (Weaknesses):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низкая прибыльность некоторых видов услуг (в т. ч, из-за высоких издержек)</li> <li>2. Малая известность компании на рынке</li> <li>3. Отсутствие нескольких ключевых компетенций</li> </ol>	<p>1W2O Поиск и сбыт новых видов услуг, которые будут приносить прибыль на уже освоенных компанией рынка</p>	<p>1W3T Проведение финансового анализа, оптимизация структуры баланса. Внедрение системы управления издержками предприятия</p> <p>2W2T Формирование стратегии борьбы с конкурентами.</p>

<sup>2</sup> Таблица была составлена автором на основе данных: Экономика. Экономические показатели 2018. [Электронный ресурс] : [сайт]. - URL: <http://gks.ru/> (дата обращения: 12.03.2019). – Загл. с экрана. – Яз. рус.

Анализ структуры персонала и системы управления персоналом по основным функциям: подбор, оценка, обучение, стимулирование позволил сделать заключение, что, ООО «Самира» нуждается в пересмотре и улучшении общей системы управления персоналом.

В данной работе, в качестве первоочередных мероприятий по улучшению организации труда на предприятии, нами были предложены рекомендации по разрешению ключевых проблем ООО «Самира», в сфере управления персоналом. Среди них: введение должности менеджера по персоналу, формирование системы непрерывного обучения кадров и внедрение в систему управления персоналом комплекса мотивационных механизмов.

Итоги реализации предложенных мероприятий, по оптимизации системы управления персоналом для ООО «Самира», включают в себя экономические и неэкономические составляющие.

Неэкономическая составляющая включает в себя создание в коллективе Общества благоприятного социально-психологического климата, рост удовлетворенности сотрудников, ориентация мотивации персонала организации на конечный результат (увеличение продаж, качество услуг, сокращение сроков выполнения работ), рост квалификации и профессионализма сотрудников Общества, снижение текучести кадров.

Экономическая составляющая предложенных мероприятий выразится в увеличении темпов прироста выручки Общества и производительности труда сотрудников, а также в виде добавочного дохода от деятельности генерального директора Общества, который будет избавлен от выполнения неосновных функций, по управлению персоналом.

Разработанный комплекс мер по улучшению организации труда приводит к социальному эффекту, который состоит в улучшении дисциплины на рабочем месте и, как следствие, в повышении уровня

организации труда. Вторым важным элементом социального эффекта является сокращение заболеваемости работников. Третьим компонентом социального эффекта является улучшение социально-психологического климата в коллективе и повышение корпоративного духа трудящихся, следовательно, реализация трудового потенциала каждого работника индивидуально и всего коллектива как целое.

**Заключение.** Организация труда является на всех действующих предприятиях (организациях) составной частью организации производства. Всякий процесс труда служит подсистемой всех ее процессов и систем в реальном пространстве и времени. Рациональная организация производственных систем может быть построена только на основе самых совершенных подсистем организации трудовых процессов, потребляющих на свое осуществление наименьшее количество экономических ресурсов. Важнейшим признаком совершенной организации трудовых процессов может служить не только выполнение основных производственных задач, но и дальнейшее развитие трудового и производственного потенциала. Это означает, что организация труда как целенаправленная деятельность людей должна стать на отечественных предприятиях (организациях) основой цивилизованных рыночных отношений. Чем совершеннее будет организация труда на предприятиях (организациях) тем выше будут его результаты.

Рационально организованный труд является трудом высокопроизводительным и высокоэффективным. Результаты труда определяют в конечном итоге не только трудовую отдачу персонала и уровень жизни людей, но и эффективность развития той или иной организационной или экономической системы в целом.

В состав комплексной системы организации труда входят следующие 10 подсистем организации и управления трудом:

1. разделение и кооперация труда;
2. расположение и обслуживание рабочих мест;

3. проектирование трудовых процессов;
4. обоснование трудовых нормативов;
5. улучшение условий труда;
6. соблюдение трудовой и производственной системы;
7. мотивация и стимулирование труда;
8. разработка и совершенствование управления трудовыми процессами;
9. повышение специальной и профессиональной подготовки;
10. совершенствование и рационализация управленческого труда менеджеров.

В совершенствовании организации труда все выше названные подсистемы необходимо применять последовательно и комплексно на каждом рабочем месте и на каждом предприятии (организации) независимо от форм собственности.