

КАК ПОВЫСИТЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ?

© 2012 И.А. Вихарев
E-mail: OET2004@yandex.ru

Низкая производительность - актуальная проблема многих промышленных предприятий. В статье рассматриваются рекомендации для таких предприятий, разработанные на основе исследования на крупном машиностроительном заводе.

Ключевые слова: промышленное предприятие, производительность труда, производственная деятельность.

На сегодня основой каждой организации и ее главным достоянием являются люди. Несмотря на то, что машина стала хозяином во многих производственных процессах, хотя она и вытеснила человека почти полностью из отдельных подразделений организации, значение человека в ней не только не упало, но даже увеличилось.

Факторы повышения производительности труда очень актуальны в современных условиях производственной деятельности российских промышленных предприятий. Если в 90-е гг. прошлого века немного забыли об этом понятии, то в наше время понятие эффективности труда вновь вышло в число важнейших проблем современной экономики. Правительство Российской Федерации выдвигает основной задачей будущего процветания страны увеличение производительности труда в разы. Каждое предприятие пытается найти эффективные рычаги, с помощью которых может повлиять на производительность труда своих работников, что в конечном итоге будет способствовать развитию всего предприятия.

В данной статье мы рассмотрим рекомендации, разработанные на основе проведенного исследования для Очерского машиностроительного завода, но так как проблемы низкой производительности труда присущи также другим предприятиям, многие рекомендации являются универсальными.

Факторы, определяющие эффективность труда, принято разделять на технико-технологические, экономические, организационно-управленческие и социальные. Социальные выделяют условно, так как и другие факторы в той или иной мере могут выступать в качестве социальных. Рекомендации будут относиться к каждой отдельной группе этих факторов.

Первыми рассмотрим организационные факторы в совокупности с социальными, за счет которых возможно увеличение эффективности работы предприятия. Они влияют на эффективность через использование рабочей среды и рабочего времени. Со стороны социального фактора на эффективность отражаются работоспособность человека, отношение к труду, степень утомляемости, соблюдение дисциплины.

Как было выяснено в ходе анализа, на предприятии существует большая проблема с организацией труда. А как мы знаем, на современном предприятии с его сложными технологическими процессами и большим количеством работников рациональная организация труда имеет очень важное значение. Она включает систему мероприятий, направленных на создание наиболее благоприятных условий для эффективного использования рабочего времени, материалов и техники в интересах роста производства, повышения производительности труда и создания нормальных, здоровых условий для работы. Чем лучше на предприятии организация труда, тем меньше затрачивает энергии работник, тем рациональнее интенсивность труда, которая при прочих равных приведет к увеличению производительности труда.

Во-первых, необходимо составление точного расписания дня рабочих, где регламентирован не только обеденный перерыв, но и другие перерывы, например перекуры. Иначе, без четкого разграничения времени работы и отдыха, рабочие решают увеличивать время отдыха в свою пользу. Именно поэтому автор статьи не считает, что такие регламентированные перерывы могут отрицательно отразиться на производственной деятельности. Наоборот, сразу появится возможность быстро выявить нарушителей, и так как работа на промышленных предприятиях тяжелая,

то для большей интенсивности труда просто необходимы небольшие временные промежутки для отдыха.

Во-вторых, следует точно распределять работы на производственном участке, равномерно, чтобы не было простоя рабочей силы, в то время как кто-то другой, наоборот, перегружен большим объемом работы.

Отдельным вопросом являются санитарно-гигиенические условия. Как свидетельствует проведенное исследование, они находятся на крайне низком уровне. Результаты показали, что необходимо проводить ремонт во всех местах гигиены работников, более того, на заводе имеется ремонтно-строительный участок, который за это отвечает. Определенная работа проводится, однако с использованием некачественных материалов, что приводит к необходимости нового ремонта уже после первого года использования. Соответственно, в качестве рекомендации предлагается всегда поддерживать санитарно-гигиенические условия на достойном уровне.

Следующей рекомендацией будет повышение уровня управления на производстве. Большинство начальников цехов, как на многих предприятиях, так и на рассматриваемом, “вышли” из простых рабочих, и о профессиональном менеджменте речь, к сожалению, не идет. Им не хватает именно управленческих знаний. Данная проблема решается организацией курсов по повышению профессиональной квалификации: в случае, если это невозможно по каким-либо причинам, то необходима смена руководителя.

Важной стороной организации труда является число работников. Их должно быть ровно столько, сколько требуется для эффективного выполнения заданий производства. Меньшее число будет приводить к переработкам и излишней усталости рабочих, большее - к дублированию функций и недозагруженности работников. В связи с этим после определения новых норм следует пересмотреть и численность необходимого состава кадров.

Для работников, которые отмечают важность профессионального роста, необходимо осуществлять возможность постоянно повышать квалификацию или осваивать смежные профессии. Как было выявлено, это положительно сказывается на увеличении интенсивности труда.

Хотелось бы порекомендовать создать свой ученический участок, но данных для подсчета

экономической целесообразности такого шага нет, поэтому пока не станем утверждать, что он будет максимально эффективен. В любом случае учить вновь прибывших работников, не мешая основному производству, более благоразумно.

Необходимо обеспечивать строгий контроль качества выпускаемой продукции. Работники должны гордиться плодами своей деятельности, это благоприятно отражается на эффективности их труда, способствует формированию идентификации с предприятием, поднимает чувство ответственности за выполняемую работу и ее результат.

Также следует уделить пристальное внимание повышению трудовой дисциплины. Для этого необходимо ввести свод правил и следить за их четким исполнением. Обратит внимание на проблемные зоны в дисциплине, такие как несанкционированные перерывы в работе, ранний уход с предприятия, опоздания на работу, присвоение собственности предприятия, нахождение на рабочем месте в нетрезвом состоянии. Такие правила стоит вывесить на информационную доску каждого производственного участка. За исполнение трудовой дисциплины поощрять работников (возможно как материальное вознаграждение, так и моральное), а именно отмечать их как отличников дисциплины, например, и доводить это до сведения всех работников. Нарушителей строго наказывать материальными взысканиями или путем общественного порицания. Разработать и ввести в действие строгий свод санкций и штрафов за нарушение дисциплины.

Экономический фактор выступает, с одной стороны, как система материального стимулирования, с другой, с точки зрения социального фактора, - как обеспечение удовлетворения потребностей работников, действенный стимул к труду, привычка трудиться добросовестно. Любое материальное стимулирование - это часть доходов работника или его общий доход. Практически все виды доходов работника (от трудовой деятельности, социальных льгот и выплат, собственности) не только являются источником удовлетворения его потребностей и повышения его уровня жизни, но и в большей или меньшей степени выполняют стимулирующую функцию, что выражается во взаимосвязи размеров дохода с результативностью труда и производства. В силу этого доходы работника можно эффективно использовать для достижения требуемых экономических результатов.

Определимся с понятием оплаты труда. “Заработная плата, как форма стоимости, цены рабочей силы - это основная часть фонда жизненных средств работников, распределяющаяся между ними в соответствии с количеством и качеством затраченного труда, реальным трудовым вкладом и зависящая от конечных результатов работы предприятия”¹. Заработная плата выполняет четыре основные функции:

- 1) воспроизводственную. Заключается в обеспечении воспроизводства рабочей силы;
- 2) стимулирующую. Направлена на повышение заинтересованности в развитии производства;
- 3) социальную. Способствует реализации принципа социальной справедливости;
- 4) учетно-производственную. Характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства.

Показатели, факторы, характеризующие результативность труда и производства, посредством которых осуществляется ее взаимосвязь с оплатой труда работника, многообразны по количеству и различны по значимости. Одни из них являются непосредственно зарплатообразующими - прибыль, фонд оплаты труда и др. Вторые могут быть мощными факторами повышения результативности производства и труда, например, квалификация работников, выполнение нормированных заданий, выработка и т.п. Третья группа факторов опосредованно влияет на итоги личного труда - в основном личные качества работника. Бывают и такие, которые практически не влияют на эффективность труда, но их следует учитывать при начислении дохода работнику - условия труда, отличающиеся от нормальных, значение отрасли в народном хозяйстве. Степень их значимости динамична и может меняться с изменением текущих и стратегических задач предприятия.

Исследование показало, что более 87 % работников не считают свою заработную плату справедливой. В таких случаях необходимо пересматривать принципы ее начисления. Главное - отменить премию как обязательный элемент, входящий в оплату труда. Премия должна выполнять стимулирующую функцию производительности труда и начисляться за особые достижения работников. А получается, что ее выдают лишь за то, что выполнена основная работа и план производства. Но именно за это выполнение всегда

начисляется заработная плата. Премию же можно выдавать только за перевыполнение плана и за отличную трудовую дисциплину. Премияльное положение должно быть подробно доведено до работников, понятно им. Тогда они смогут сами рассчитать, сколько и чего должны сделать, чтобы получить прибавление к заработной плате. Только в этом случае оплата труда будет справедливой и соответствовать личному вкладу работника. В ходе исследования выяснился факт положительного влияния на производительность труда зависимости вознаграждения от конечных результатов деятельности предприятия. Это также следует учесть при разработке системы стимулирования работников.

Как нам уже известно, оплата труда имеет и социальную функцию. Если она будет восприниматься как справедливая и достаточная для удовлетворения потребностей работников, то, скорее всего, она будет выступать показателем общественного признания трудовых заслуг работника.

Технико-технологические факторы влияют на эффективность труда непосредственно через технический уровень предметов труда и технологию производства, опосредованно - через содержание и условия труда. Как социальный фактор они влияют на различия в квалификациях работников, их отношение к труду, уровень трудовой активности.

Основной проблемой среди технико-технологических факторов является высокая степень изношенности производственного оборудования. Вследствие этого возникает довольно большое количество брака, теряется время на починку сломавшихся станков, уходят в никуда материальные средства на оплату труда работников, которые должны ждать, пока оборудование снова приведет к рабочему состоянию, раздувается штат ремонтников, которым тоже необходимо платить. Конечно, идеальным вариантом была бы замена старого оборудования на новое, современное. Если предприятие не может себе позволить обновление крайне дорогостоящего оборудования, то необходимо принимать меры к снижению случаев поломок во время рабочих смен. Оценку состояния оборудования на предмет работоспособности следует проводить постоянно, стараться предупреждать случаи поломок. Не допускать до работы с оборудованием низкоквалифицированных или неквалифицированных работников, которые могут способствовать выходу предметов труда из строя. Осуществлять только

профессиональный ремонт оборудования с помощью квалифицированных специалистов.

Если замена оборудования - дело долгое и дорогостоящее, то обеспечить работников всем необходимым инструментом вполне под силу предприятию. Необходимо выявить перечень инструментов и оснастки для эффективной трудовой деятельности и предоставить все необходимое работникам.

Итак, основными рекомендациями, которые должны привести к повышению производительности труда, являются:

- улучшение организации труда;
- повышение уровня управления;
- улучшение санитарно-гигиенических условий;
- регламентация численности работников;
- меры, направленные на развитие профессионализма работников;
- системный контроль качества продукции;
- повышение уровня трудовой дисциплины;
- разработка системы стимулирования;
- мониторинг состояния оборудования и своевременное устранение неполадок;
- обеспечение необходимым инструментом, оснасткой производственных работников.

Рассмотрим подробнее, как улучшить организацию труда применимо к данному предприятию, на котором проводилось исследование. Во-первых, необходимо регламентировать точное расписание дня рабочих, регламентировать не

только обеденный перерыв, но и другие перерывы, например перекуры. В качестве примера, официально выделить 15 минут каждые 2 часа на время перекуров и, возможно, чаепитий. Без четкого регламентирования рабочего времени и отдыха рабочие склонны увеличивать время отдыха в свою пользу. Именно поэтому такие перерывы должны положительно отразиться на производственной деятельности. Практически сразу возникнет возможность выявить нарушителей и применить соответствующие дисциплинарные меры. Во-вторых, необходимо равномерное распределение работ на производственном участке.

Также необходимо проведение расчета норм выработки. Исследование показало, что нормирование, как слабую сторону организации труда, выделило 13 % респондентов. Следует заново пересчитать показатели по нормам для всех специальностей. Возможно, они занижены, и тогда с новыми нормами труда будет к чему стремиться. Есть вероятность, что нормы составлялись в те времена, когда на заводе были только высококвалифицированные кадры и когда оборудование было новое. Ведь на данный момент практически все оборудование завода необходимо менять, а молодые работники приходят без какой-либо подготовки и их нужно обучать с нуля.

¹ Волгин Н.А., Николаев С.В. Доходы работника и результативность производства: (Проблемы, реалии, перспективы). М., 1994. С. 12.

Поступила в редакцию 05.12.2011 г.