

### 8.3. Основні принципи і прогресивні форми організації праці

Для успішного виробничого процесу слід прагнути досягти узгодженого ритму роботи всіх підрозділів господарства, забезпечувати раціональну розстановку кадрів у процесі виробництва, поділ і кооперацію праці, визначати нормування і стимулювання праці, оптимальний режим праці відпочинку виконавців. Цього можна досягти завдяки організації праці і виробництва.

Сутність організації праці полягає у створенні оптимальної взаємодії працюючих людей, знарядь і предметів праці на основі доцільної організації робочих систем (робочих місць) з урахуванням продуктивності і потреб людини. Організація праці спрямована на створення найсприятливіших умов праці, збереження та підтримку на високому рівні працездатності працівників, підвищення ступеня привабливості їх праці та досягнення повного використання засобів виробництва.

**Організація праці** — сукупність технічних, організаційних, санітарно-гігієнічних заходів, що забезпечують ефективніше використання робочого часу, засобів виробництва, виробничих навичок і творчих здібностей кожного члена колективу, усунення важкої ручної праці і здійснення сприятливих впливів на організм людини.

**Мета організації праці складається з двох взаємопов'язаних частин:**

підвищити дохідність підприємства або коефіцієнт корисної дії робочої системи, тобто виробляти більшу кількість продукції належної якості при низьких витратах;

гуманізувати працю шляхом зниження високого навантаження на працівників та підвищення безпеки праці.

В умовах ринкової економіки на всіх рівнях управління можна виділити економічні та соціально-психологічні завдання щодо поліпшення організації праці.

**Економічні завдання** передбачають досягнення максимальної економії живої та уречевленої праці, підвищення продуктивності, зниження витрат на виробництво продукції і надання послуг належної якості.

**Соціально-психологічні завдання** полягають у створенні сприятливих умов праці і підвищенні культурно-технічного рівня працівників для забезпечення високої їх працездатності і задоволення від роботи.

**До основних практичних завдань організації праці належать:**

розроблення і поліпшення процесів, методів та умов праці;

проекування і раціоналізація робочих місць, машин, інструментів, допоміжних засобів, процесів обробки предметів праці з урахуванням характеру трудових процесів.

**Організація організації праці** — це структуризація праці, що передбачає формування змісту праці і часового зв'язку людини з трудовим процесом з метою підвищення дохідності підприємства й одночасно привабливості робочих місць, а також ступеня задоволення працею.

**Структуризація праці** спирається на висновки психології щодо поведінки і динаміки груп. Поведінка людей значною мірою визначається можливістю задовольнити важливі для кожного потреби. Можливості розширюються з підвищенням активізації мотивації людини відповідним формуванням змісту праці.

**До принципів структуризації праці належать**, розширення завдань (спеціалізації), збагачення змісту завдань (трудового процесу), зміна роботи, групова робота.

**Зміна робіт (ротація)** розглядається як збагачення змісту праці шляхом здійснення різних видів діяльності на різних робочих місцях. Ротація буває: планова і непланова; з власної **Ініціативи** і з ініціативи адміністрації. Ротація здійснюється як на окремих робочих місцях, так і в межах групи працівників.

**Наукова організація праці** у сільськогосподарських підприємствах - це комплекс науково обґрунтованих заходів, спрямованих на постійне удосконалення праці окремих працівників, планомірне та найдоцільніше поєднання робочої сили із засобами виробництва з метою ефективного використання землі, трудових ресурсів, техніки та інших засобів виробництва і одержання високоякісної продукції.

**Наукова організація праці передбачає:**

- розробку та впровадження раціональних форм поділу та кооперації праці, організацію виробничих підрозділів і первин них трудових колективів - бригад, ланок, загонів;

- поліпшення організації обслуговування робочих місць, прийомів і методів праці на основних та допоміжних роботах;

- виховання працівників у дусі свідомого ставлення до праці, розвиток їхньої творчої ініціативи, зміцнення трудової дисципліни;

- удосконалення нормування, додаткової та основної оплати праці працівників;
- розробку та впровадження внутрішньо змінних, тижневих, місячних і річних режимів праці та відпочинку;
- підготовку та підвищення кваліфікації кадрів;
- створення сприятливих санітарно-гігієнічних, психофізіологічних та естетичних умов праці.

**Напрями організації праці.** Ринкова ситуація вимагає від підприємств здійснення постійних техніко-технологічних нововведень, результативність яких залежить від рівня організації праці працівників. Основними напрямками підвищення рівня організації праці та її ефективності є:

*розподіл і кооперація праці*, що полягають в науково обґрунтованому розподілі працівників за певними трудовими функціями, робочими місцями, а також об'єднанні їх у виробничі колективи; *організація й обслуговування робочих місць*, що сприяють раціональному використанню робочого часу;

*нормування праці*, що передбачає визначення норм трудових затрат на виробництво продукції і надання послуг як основи для організації праці та визначення ефективності виробництва;

*організація підбору персоналу та його розвиток*, що охоплюють планування, профорієнтацію, профвідбір, наймання персоналу, підвищення його кваліфікації, планування кар'єри тощо;

*оптимізація режимів праці і відпочинку*, які передбачають встановлення найраціональнішого чергування часу роботи та відпочинку протягом робочої зміни, тижня, місяця. Відпочинок та його зміст і тривалість мають максимально сприяти досягненню високої працездатності протягом робочого часу;

*раціоналізація трудових процесів, прийомів і методів праці* на основі узагальнення прогресивного досвіду. Раціональним вважається такий спосіб роботи, який забезпечує мінімальні затрати часу;

*поліпшення умов праці*, що передбачає зведення до мінімуму шкідливості виробництва, важких фізичних, психологічних навантажень, а також формування системи охорони і безпеки праці;

*зміцнення дисципліни праці, підвищення творчої активності працівників;*

*мотивація й оплата праці.*

**Організація праці на підприємствах**, в окремих галузях виробництва здійснюється в конкретних формах, різноманітність яких **залежить від таких основних чинників**: рівня науково-технічного прогресу; системи організації виробництва; психологічних особливостей людей; екологічного стану середовища; а також від низки чинників, зумовлених характером завдань, які вирішуються в різних ланках виробничої системи.

В основу наукової організації праці можуть бути покладені такі принципи: науковість, комплексність, оптимальність, економічна ефективність.

**Принцип науковості.** Найважливішою умовою для одержання об'єктивних даних про організацію праці є дослідження та аналіз трудових процесів. Зокрема, складанню операційних науково-технічних карт передують велика дослідницька робота з метою вибору оптимальних прийомів та методів режимів праці, широко вивчається досвід передовиків. Щоб глибоко вивчити окремі операції, їх поділяють на більш дрібні елементи процесу праці - прийоми, дії, рухи. Використовують такі методи дослідження, як хронографія робочого дня та хронометраж. Все це дає змогу виявити більш раціональні прийоми роботи, встановити оптимальні умови праці.

**Принцип комплексності.** Ефект від заходів наукової організації праці досягається тоді, коли робота з впровадження наукової організації праці проводиться одночасно за всіма напрямками: поділ та кооперація праці; удосконалення організації трудових процесів, робочих місць, методів і прийомів праці; нормування, поліпшення умов праці; підвищення кваліфікації кадрів тощо.

**Принцип оптимальності.** Вибір найкращого варіанту організації трудового процесу. Цей принцип безпосередньо впливає з принципу науковості, який передбачає попереднє вивчення й аналіз організації трудових процесів. Оптимальний варіант повинен відповідати вимогам таких принципів як економічність, гуманність і т.д.

**Принцип економічної ефективності.** Розробка будь-яких заходів наукової організації праці повинна підкріплюватись розрахунками їхньої економічної ефективності, порівнянням показників до і після впровадження їх. При цьому враховується і соціальний ефект, тобто позитивні результати від впровадження заходів внаслідок поліпшення умов праці, взаємних відносин у колективі.

**Основною формою внутрішньогосподарської організації праці** в сільському господарстві є бригади і ланки. Це самостійні виробничі одиниці, які виконують роботи на закріпленій

за ними ділянки землі з вирощування однієї або кількох сільськогосподарських культур або на неї припадає частина виробничого процесу в тваринництві. Потреба в них зростає при укрупненні господарств і бригад, створенні нових форм організації праці в умовах реформування сільського господарства. Вони створюють на рік, сезон або невеликий проміжок часу для виконання певної роботи. Ланкову систему використовують при вирощуванні всіх культур, особливо технічних та просяних.

**На склад та розміри внутрішньогосподарських виробничих формувань впливають такі основні фактори:** природні умови; географічне положення; спеціалізація; площа сільськогосподарських угідь, закріплених за колективом та посіви окремих культур; розмір закріпленого поголів'я тварин; розмір основних та оборотних засобів виробництва; склад основних засобів та рівень механізації, планова кількість валової продукції у натуральному та вартісному виразі, а також врожайність сільськогосподарських культур та продуктивність тварин; чисельність постійних працівників; кваліфікація кадрів; наука) а обґрунтованість норм виробітку, умови й прийняті форми організації праці.

**Постійна виробнича бригада** - це колектив працівників, оснащений певними засобами виробництва необхідними для своєчасного виконання всіх робіт переважно власними силами й одержання запланованого обсягу продукції на основі матеріальної заінтересованості в кінцевих результатах виробництва на умовах госпрозрахунку, колективного підряду чи оренди, колективної чи приватної власності.

Окремі роботи (комплекси робіт) та обслуговування техніки у бригаді можуть виконувати спеціалізовані підрозділи - загальногосподарські або наймані за договорами. Постійні виробничі бригади наділяються виробничою самостійністю, їм доводять лише план виробництва продукції, технологію та ліміт витрат.

*За складом галузей* бригади класифікують на спеціалізовані, галузеві, комплексні; *за рівнем механізації:* ручної праці, механізовані та комплексної механізації.

**Спеціалізовані бригади** створюють для обслуговування окремого технологічного процесу з виробництва одного або кількох однорідних видів продукції. До них належать виноградарські, льонарські, буряківничі та інші бригади.

**Галузеві бригади** створюють для виконання робіт або обслуговування однієї якоїсь галузі, вони виробляють один або кілька однорідних видів продукції. Це рільничі, садівничі, овочівничі, тваринницькі, скотарські та інші бригади.

**Комплексні бригади** об'єднують працівників різних професій, різного рівня кваліфікації і обслуговують кілька різних галузей рослинництва та тваринництва.

У підприємствах, де є бригади ручної праці, поряд із ними організують самостійні тракторні бригади. Їхнім завданням є виконання механізованої роботи на землі, закріпленій за двома-трьома бригадами ручної праці згідно з доведеним планом механізованих робіт. Ця форма характерна для господарств із невисокою концентрацією виробництва, невеликими розмірами виробничих бригад, недостатньою забезпеченістю засобами механізації.

У результаті науково-технічного прогресу, впровадження прогресивних індустріальних технологій виробництва створюються умови для завершення комплексної механізації та застосування відповідної організаційної форми - бригади комплексної механізації.

**Тимчасову бригаду** створюють на час виконання певного обсягу робіт з будівництва, заготівлі органічних добрив, збирання врожаю на полях, перевезення великого обсягу вантажів, стриження овець тощо.

**На склад та розміри внутрішньогосподарських виробничих формувань впливають такі основні фактори:** природні умови; географічне положення; спеціалізація; площа сільськогосподарських угідь, закріплених за колективом та посіви окремих культур; розмір закріпленого поголів'я тварин; розмір основних та оборотних засобів виробництва; склад основних засобів та рівень механізації, планова кількість валової продукції у натуральному та вартісному виразі, а також врожайність сільськогосподарських культур та продуктивність тварин; чисельність постійних працівників; кваліфікація кадрів; наукова обґрунтованість норм виробітку, умови й прийняті форми організації праці.

**Оптимальні розміри виробничих підрозділів визначають** за трьома методичними підходами. **Перший** із них полягає у використанні розроблених науковими установами нормативів розміру площі або кількості поголів'я тварин для конкретних природно-економічних умов зони, де розташоване підприємство. За цими даними на основі технологічних карт розраховують обсяг кожного виду робіт за періодами, ділять його на прийнятну на підприємстві норму виробітку і таким чином визначають кількість працівників у колективі, що можуть

виконати даний обсяг роботи в зазначені строки. За **другою методикою** застосовують нормативи навантаження посівів або поголів'я на одного працівника (діленням закріпленої площі або поголів'я тварин на цей норматив визначають необхідну чисельність осіб колективу). **Третій спосіб** пов'язаний із встановленням оптимальних розмірів підрозділів для умов зони аналізом масових даних. При цьому користуються методом статистичних групувань і виявляють найефективніші розміри підрозділів за площею посівів чи поголів'ям тварин, а також за кількістю працівників різних професій та кваліфікації. Застосування усіх трьох підходів потребує наявності на підприємстві адекватної умовам нормативної бази.

У випадках, коли потреба в робочій силі у окремі періоди різко змінюється, в міру можливості коригують строки найбільш напружених робіт або планують запрошення тимчасових працівників.

Рациональне функціонування виробничих підрозділів здійснюється при додержанні таких основних принципів:

- оптимальна кооперація та поділ праці;
- стабільність та оптимальна чисельність виробничих підрозділів;
- постійність засобів та оптимальна чисельність виробничих підрозділів;
- постійність засобів та предметів праці, що використовуються колективом;
- моральна орієнтація колективу виробничого підрозділу у розв'язанні кількісних та якісних показників на постійне їх зростання; плановість у роботі колективу і боротьба за виконання виробничих завдань;
- територіально-виробнича єдність підрозділу; оптимальний розподіл навантаження землі та поголів'я тварин між колективом;
- рациональне використання землі, засобів виробництва, робочої сили з високою продуктивністю праці;
- поєднання матеріальних та моральних стимулів колективної та персональної відповідальності за результати праці.

Дані принципи повинні функціонувати у тісному взаємозв'язку і бути підпорядкованими інтересам суспільства та трудових колективів.

**Об'єктами організації праці** є робочі системи (робочі місця) або системи праці різної величини, ієрархічного рівня і складності.

**На рівні робочих місць предметом організації** є трудові рухи, дії, прийоми (комплекси) та умови їх ефективного здійснення.

**На рівні кількох взаємопов'язаних робочих місць предметом** організації виступають *процеси праці*, які зв'язують цю групу в єдиний технологічний (виробничий) процес.

**На рівні підрозділів або підприємства** в цілому предметом організації є виробничі процеси (виробництва), де основною складовою є трудові процеси.

**Суміщення професій** — це виконання одним працівником різноманітних функцій або робіт при оволодінні кількома професіями або спеціальностями.

Суміщення професій відіграє важливу роль у забезпеченні рациональнішого використання робочого часу, ефективного використання кадрів, підвищенні кваліфікації, а також є вагомим чинником підвищення ефективності праці без додаткових трудових ресурсів. Воно впливає на змістовність праці, поліпшення працездатності, формування якісно нового профілю робітника, зниження плинності кадрів, задоволеність працею, сприяє розширенню можливостей творчого підходу до неї.

Вибір найдоцільніших варіантів суміщення професій у кожному випадку має ґрунтуватись на вивченні затрат робочого часу, завантаженості виконавців. Форми суміщення професій визначаються і такими чинниками, як тип виробництва, рівень механізації праці, вид її організації.