

УДК 331.101

Т.Б. Твердушка, викладач, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ОЦІНКА ЧИННИКІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ ОПЕРАЦІЙНОГО РІВНЯ

У статті представлена оцінка зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на ефективність трудових процесів. Завдяки механізму їх постійної взаємодії підвищується вірогідність успішної реалізації концепції безперервного вдосконалення трудових процесів на операційному рівні.

Ключові слова: *безперервне вдосконалення трудових процесів, загальне управління якістю, стандартизація, моніторинг, група з вдосконалення, непродуктивні витрати.*

Сьогодні вітчизняні підприємства оперують в середовищі, де зміни відбуваються дуже швидко. Продукти і процеси постійно перепроєктуються та вдосконалюються, і завжди має місце перехід від конкуренції на національному рівні до міжнародної. Конкурентне середовище вимагає, щоб фірми пропонували продукти та послуги, вироблені у відповідності з вимогами клієнтів, для диверсифікації сегментів споживачів. Організації, що діють в середовищі, яке швидко змінюється, відкривають для себе, що адаптація та зміни є життєво необхідними. Для того, щоб знайти шляхи вдосконалення результатів в даному середовищі, фірми вимушені зробити переоцінку способу своїх дій. Вдосконалення діяльності перетворюється на постійний пошук шляхів зменшення втрат процес відомий як безперервне вдосконалення [3, с. 187]. Зменшення втрат стає можливим завдяки використанню різноманітних інструментів зменшення втрат, таких як вдосконалення трудових процесів операційного рівня, загальне управління якістю, наділення повноваженнями виконавців, використання комп'ютерних технологій у виробництві. Усіма цими засобами та методами намагаються усунути втрати, які виникають у формі запасів, неефективних трудових процесів, дефектної продукції, перероблення, витрат часу на налагодження та неповного використання талантів і вмінь працівників.

Мета статті – провести аналіз чинників, які впливають на ефективність трудових процесів операційного рівня та визначити їх місце у системі безперервного вдосконалення.

На основі логічного аналізу встановлено механізм взаємодії зовнішніх (рис. 1) та внутрішніх чинників (рис. 2).

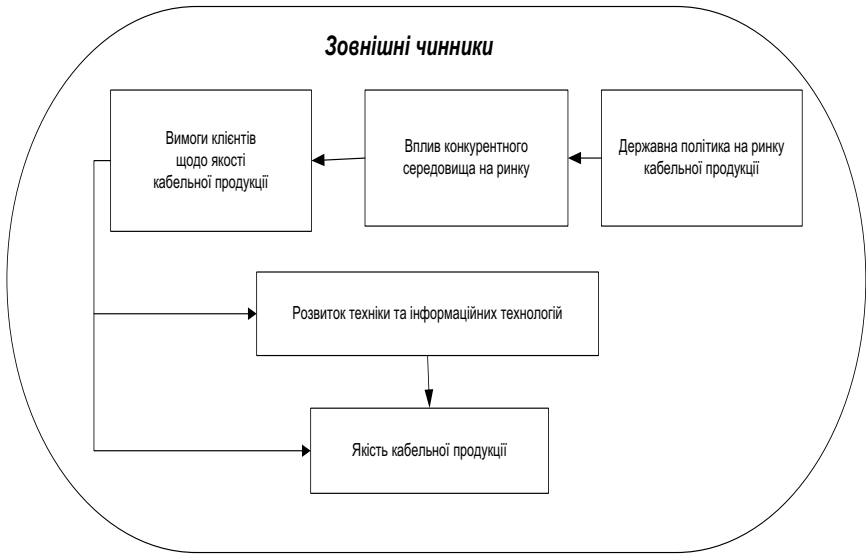


Рис. 1. Зовнішні чинники, що впливають на якість продукції

До основних чинників, що мають безпосередній вплив на якість продукції та ефективність трудових процесів її виробництва належать: по-перше, зовнішні чинники – державна політика, вплив конкурентного середовища на ринку, постійно зростаючі вимоги споживачів щодо якості продукції та науково-технічний прогрес, що зумовлює систематичне вдосконалення техніки і технології; по-друге, внутрішні чинники, які впливають на ефективність трудових процесів та допомагають підтримувати належний рівень їх ефективності.

Далі розглянемо детальніше найважливіші внутрішні чинники, від яких певною мірою залежить ефективність трудових процесів:

1) Розробка показників та стандартизація трудових процесів (розробка стандартів робочих процедур) передбачає наявність детального (вербального чи графічного) опису послідовності трудових операцій, способу та методу виконання робіт, враховуючи пересування робітника, його рухи, розташування допоміжних засобів, механізмів і матеріалів, роботу з документацією тощо.

2) Моніторинг непродуктивних втрат фактичних трудових процесів, який може бути спрямований на: спрощення роботи; позбавлення від тяжкої праці; вивільнення від незручної праці; створення більш безпечних умов праці; забезпечення більш продуктивної роботи; поліпшення якості продукту (послуги); економія часу і витрат.

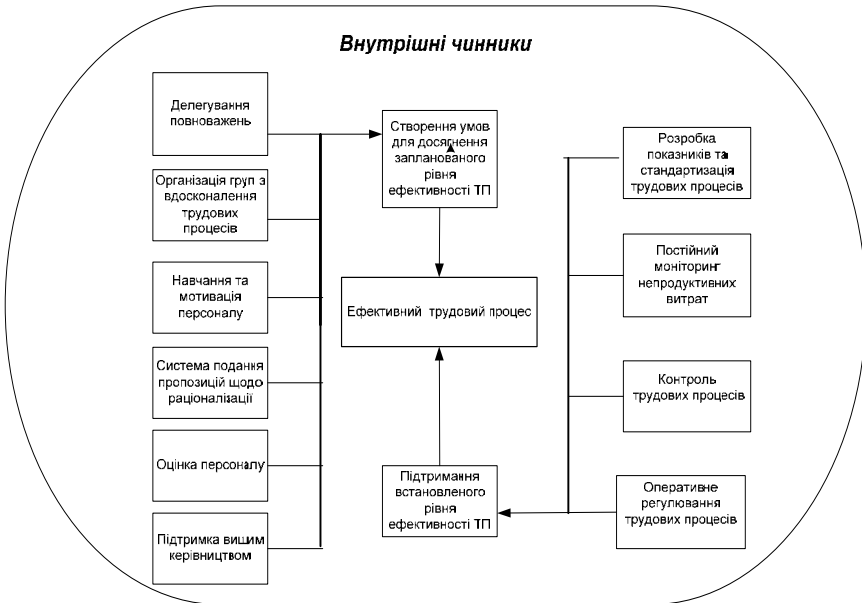


Рис. 2. Внутрішні чинники, що впливають на ефективність трудових процесів

3) Делегування повноважень персоналу операційного рівня щодо моніторингу трудових процесів та розробки й запровадження корегувальних дій у визначених ситуаціях. Проведений персоналом операційного рівня аналіз корінної причини виникнення непродуктивних витрат дає можливість спланувати й провести заходи щодо їх мінімізації або усунення.

4) Групи вдосконалення, оцінка працівників та запровадження системи подання пропозицій. Персонал, який залучається до системи вдосконалення має впроваджувати оновлення, з одного боку, через створені групи з вдосконалення на управлінському рівні, а, з іншого боку, через робочі групи [1, с. 224], які мають відслідковувати відхилення та розробляти пропозиції щодо оновлення фактичних трудових процесів. Доцільним є використання інформації стосовно участі працівників в групах з вдосконалення при проведенні оцінки персоналу операційного та управлінського рівня.

5) Навчання та мотивація персоналу. Фактори що впливають на безперервність вдосконалення трудових процесів, а саме науково-технічний прогрес та систематичне вдосконалення техніки і технології, зумовлюють організацію постійного навчання персоналу, що надає йому, в свою чергу, можливість реалізувати свій творчий і інтелектуальний потенціал.

6) Виявлення непродуктивних витрат. Всі фази виробництва продукту (послуги) мають бути проаналізовані на доцільність та раціональність на рівні елементарних рухів, послідовність яких і створює фазу виробництва.

7) Введення контролю. Контроль джерела виникнення невідповідної продукції (послуги) дозволяє попереджати її створення за рахунок управління умовами, які впливають на якість.

Аналіз та оцінка результатів трудових процесів, як один із внутрішніх чинників ефективності трудових процесів, відіграє ключову роль у системі безперервного вдосконалення та при визначенні винагородження працівників. Контроль трудових процесів на основі розроблених показників та стандартів виконання процесів визначається як облік відповідальності і є основним засобом управлінського контролю [2, с. 364-367]. Модель контролю відповідальності складається з чотирьох основних елементів: (1) призначення відповідальності, (2) встановлення показників або стандартів виконання трудових процесів, (3) оцінювання виконання трудових процесів та (4) винагородження. Метою даної моделі є впливати на поведінку в такий спосіб, щоб зусилля індивідів і організації поєдналися для досягнення спільної цілі або цілей.

В міру зростання організаційної складності і підсилення динамізму конкурентного середовища механізм постійної взаємодії зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на ефективність трудових процесів, та функціонування в організації системи обліку відповідальності за трудовими процесами (на основі діяльності) є найбільш придатною основою для реалізації концепції системи безперервного вдосконалення трудових процесів на операційному рівні.

Список використаних джерел

1. Конті Т. Самооценка в организациях / Пер. с англ. Науч.ред. В.А.Лапидус. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2000. – 328 с.
2. Хенсен Р., Моувен М., Еліас Н., Сєнков Д. / Пер. з англ. 5-го канад.вид. О.Д. Рубаховського. – К.: Міленіум, 2002. – 344 с.
3. Aquilano N., Chase R., Jacobs R. Production and Operations Management. - Irvin McGraw-Hill, 2004. - P. 691.

Annotation. *In article presented an estimation of external and internal factors which influence efficiency of labour processes. The mechanism of their constant interaction leads to realisation, the concept of system continuous совершенствования трудових processes at operational level.*

Key words: *continuous perfection of labour processes, Total Quality Management, standardization, monitoring, perfection group, unproductive expenses.*