

## РОЗПОДІЛ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ В КОНТЕКСТІ ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

САЗОНОВА Т.О., к.е.н.,  
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ

*У статті розглянуті питання взаємозв'язку розподілу праці на підприємстві та його організаційної культури. Доведена необхідність формування сильної корпоративної культури та ефективного розподілу праці, виходячи з позицій гуманізації праці та наукової організації праці.*

*In the article considered the questions about the division of labour' correlation in an enterprise and its organizations' cultural. Divided the necessity of forming the strong organizations' cultural and effective division of labour, including position of the works' humanization and scientific organization of work.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для ефективного використання трудових ресурсів підприємства виникає необхідність раціонального розподілу праці всередині організації. На наш погляд, при реалізації даного завдання, варто керуватися тим, що в сучасних умовах спостерігається підвищення ролі «людського чинника». Все частіше наголошується на тому, що саме персонал є однією з найважливіших складових управління організації, визначним чинником її життєздатності та успішності. Разом з тим, не приділяється належної уваги розвитку і формуванню організаційної культури підприємства, яка фактично і визначає «правила» взаємодії «працівник – працівник», «керівник – підлеглий», «персонал – організація».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам формування ефективної організаційної культури присвячені праці Андріанова В.В., Віханського В.С., Весніна В.Р., Дафта Р.Л., Занковського О.М., Томілової В.В. та інших. Узагальнюючи їх погляди, можна прийти до висновку, що організація – це складний організм, основою життєвого потенціалу якого є організаційна культура [4, с. 25; 3, с. 5]. Зміст організаційної культури не є чимось випадковим, а формується під час підприємницької діяльності, зв'язків, взаємодій та відносин, як відповідь на запити, що ставляться перед організацією зовнішнім та внутрішнім середовищем [2, с. 15].

Проблемі ефективного розподілу праці всередині підприємства присвячені праці Адамчука В.В., Галасвої О.В., Генкіна Б.М., Лаврова О.С., Колбачової Т.А., Новікова Є.Б., Рофе А.І. Яковлева Ю.П. та інших. В цілому дані автори наголошували на необхідності застосування методів наукової організації праці під час формування розподілу праці на підприємстві [1, с. 23; 6, с. 55].

Не зважаючи на суттєвий доробок дослідників зазначені питання здебільшого розглядаються як два окремих об'єкта управління.

**Цілі статті.** З огляду на вище зазначене, мета даної роботи полягає у формуванні системи розподілу праці на підприємстві в контексті організаційної культури окремого підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Організація є складно структурованим організмом. Кожен підрозділ в цілому, та працівник, зокрема, виконує певну функцію. Так само, як і живий організм, будь-яка організація потребує узгодженої діяльності своїх складових – у їх інтеграції. У даному випадку, під інтеграцією розуміють створення ефективних ділових відносин між підрозділами та персоналом організації [2, с. 16]. Але перш ніж проводити інтеграцію, необхідно провести розподіл праці – відокремлення діяльності окремих працівників і їх груп у процесі праці. Завдяки розподілу праці підвищується продуктивність праці, вдосконалюються знаряддя праці [9, с. 55].

Всередині підприємства виділяють такі види розподілу праці:

1) функціональний – розподіл працівників підприємства на категорії залежно від виконуваних ними функцій. Виділяють такі категорії працівників: робітники, службовці (керівники, спеціалісти, технічні виконавці), молодший обслуговуючий персонал, охорона;

2) технологічний – розподіл праці за технологічними операціями і процесами. За фазами, видами робіт, виробами, деталями. Він визначає розстановку працівників відповідно до технологій виробництва;

3) професійно-кваліфікаційний – поділ праці між групами працівників за ознакою технологічної однорідності виконуваних робіт, а також залежно від складності цих робіт. Він передбачає поділ працівників підприємства за професіями, спеціальностями, кваліфікацією [10, с. 112].

Під час проектування варіантів розподілу праці на підприємстві необхідно усвідомлювати, що потрібно враховувати економічну доцільність, психофізіологічні та соціальні наслідки такого розподілу.

Економічна доцільність розподілу праці оцінюється підвищенням ефективності виробництва внаслідок зростання продуктивності праці, покращенням використання виробничого обладнання, матеріальних і трудових ресурсів підприємства [11, с. 89].

Проектуючи розподіл праці на підприємстві варто керуватися організаційною поведінкою працівників, в якій проявляється корпоративна культура. Сюди належать стійкість, ефективність та

надійність внутрісистемних організаційних зв'язків; дисципліна та культура їх виконання; динамізм та адаптивність до нововведень в організації; загальноприйнятий стиль керівництва тощо.

На наш погляд, і організаційну культуру і, зокрема, розподіл праці на підприємстві доцільно формувати, орієнтуючись на вимоги сьогодення, коригуючи їх під новітні умови. Першочергова увага має приділятися корпоративній культурі, якою неможливо керувати у короткостроковому аспекті, так як зміни в ній відбуваються поступово і, в цілому, вона формується у довгостроковому періоді. Так, управління функціонуванням організації має, на наш погляд, виходити з сучасних тенденцій зростання значення творчого змісту трудового процесу і на основі цього підвищення змістовності праці. Врахування даних вимог дозволяють підвищити майстерність праці, усунути монотонні, непривабливі роботи, знизити їх шкідливий вплив на організм людини. Виконанню цього завдання сприяють розвиток багатостатного обслуговування, сполучення спеціальностей і функцій.

Орієнтація організаційної культури на змістовність праці для всіх ланок працівників підприємства забезпечить, у свою чергу, дотримання психофізіологічних та соціальних критеріїв розподілу праці. Адже, психофізіологічний критерій полягає в установленні допустимих психічних і фізичних навантажень на робітника протягом робочої зміни, а соціальний критерій - влаштує кордон, при якому різноманітні трудові функції забезпечують привабливість, підвищують інтерес до праці, створюють умови для розвитку творчого хисту і зростання кваліфікації працюючих [8, с. 315]. Таким чином, на наш погляд, гуманізація праці на рівні корпоративної культури автоматично забезпечує ефективний поділ праці за всіма його критеріями.

Збагачення праці в організаціях з розвинутою корпоративною культурою проводять ще й за рахунок встановлення правил отримання та реалізації влади та статусу. Погоджуючись з Томіловим В.В. [12, с. 45], ми переконані, що делегування прав і відповідальності в організації має спрямовуватися тим підрозділам і працівникам, на яких найбільше відобразяться наслідки прийняття того чи іншого управлінського рішення.

Застосування вищезазначених делегувань повноважень, сприятимуть формуванню у працівників почуття приналежності до організації. У відповідності з правилами високорозвинутої корпоративної культури у даному напрямку, підприємства з високим ступенем приналежності персоналу мають мінімальні відмінності у статусах працівників. Це може стосуватися не лише правил поведінки, а й питань оплати праці [5, с. 118-119].

Важливу роль відіграє сумісництво спеціальностей як форма розподілу праці. Сумісництво відбувається не лише в професійно-кваліфікаційному розподілі праці, а й в функціональному розподілі, що досягається через делегування повноважень.

Сумісництво спеціальностей полягає у виконанні одним працівником робіт, що належать до різних функцій чи спеціальностей. Найбільш широке сумісництво спеціальностей використовується при неповній, сезонній зайнятості робітників по своїй основній роботі для зменшення монотонності у виробничій діяльності, підвищення інтересу до роботи, що виконується, утворення умов для розвитку творчого хисту виконавця.

Часто відбувається злиття функцій робітників, зайнятих виробництвом продукції і обслуговуючих працівників. В ще більшій мірі змішуються функції робітників при колективній формі організації праці. В бригади входять як працівники, зайняті виробництвом продукції, так і обслуговуючі робочі, а також спеціалісти. При цьому можливе істотне сумісництво функцій між цими працівниками. Спеціаліст поряд з виконанням своїх функцій може у вільний час займатися як основними, так і обслуговуючими роботами. В свою чергу, висококваліфіковані робітники виконують в бригаді деякі функціональні обов'язки спеціаліста.

Але, варто зазначити, що перед тим як широко практикувати в організації сумісництво спеціальностей, делегування прав і повноважень, необхідно обов'язково розробити тарифно-кваліфікаційні характеристики для кожного виду робіт і чіткий перелік функціональних обов'язків працівників, що забезпечують виконання окремих трудових процесів в умовах розподілу праці. Дане завдання виконується через ретельну розробку посадових інструкцій, положень про підрозділи; контроль за їх виконання.

Під час проектування поділу праці на підприємстві доцільно керуватися методами наукової організації праці, зокрема обов'язковим складанням проектних балансів робочого часу для окремих працівників за професіями і робочими місцями, за бригадами, ділянками і цехами з ув'язуванням цих балансів між собою, з трудомісткістю виконуваних робіт і трудових функцій.

Доводить тісний взаємозв'язок організаційної культури та поділу праці на підприємстві і показники сильної корпоративної культури:

1. Фінансові показники: зростання прибутку.

2. Виробничі показники: підвищення продуктивності; інновації продуктів і послуг; адекватна адаптація до навколишнього середовища.

3. Психологічні показники: лояльність персоналу; високий ступінь задоволеності роботою; висока самооцінка персоналу; відсутність напруженості між керівниками різних рівнів ієрархії; відсутність симптомів стресу у працівників [7, с. 214].

Таким чином, на тип організаційної культури здійснює зворотній вплив поділ праці на підприємстві. Ефективний поділ праці, який відповідає правилам наукової організації праці, тенденціям до її гуманізації та збагачення сприяє забезпеченню всіх показників сильної корпоративної культури.

**Висновки.** Отже, поділ праці на підприємстві повинен відображати основні позиції корпоративної культури даної організації.

На сучасному етапі господарювання основними напрямками вдосконалення поділу праці, на наш погляд, повинні бути:

формування окремих трудових процесів і складу виробничих операцій з урахуванням економічної доцільності, психофізіологічних та соціальних наслідків розподілу праці;

врахування принципів гуманізації, збагачення праці;

розробка тарифно-кваліфікаційних характеристик для робіт;

чітке визначення прав та обов'язків працівників;

інтеграція діяльності працівників та підрозділів через широке застосування делегування повноважень, сумісництво професій, тим самим забезпечуючи ритмічність, безперебійність трудового та виробничого процесів;

сприяння зрівнянню статусу працівників організації;

забезпечення рівної інтенсивності праці на всіх ділянках виробничого процесу і науково обґрунтованих режимів праці і відпочинку;

раціональне використання робочого часу через складання проектних балансів робочого часу.

### **Література.**

1. Адамчук В.В. Экономика труда: Учебник / В.В.Адамчук, Ю.П.Яковлев, Ю.П.Кокин, Р.Я.Яковлев. Под ред. В.В.Адамчука. М.: ЗАО «Финстатинформ», 1999. – 489 с.
2. Андрианов В.В. Корпоративная культура - важнейший инструмент делового администрирования // Технологии. Оборудование. Материалы. - 2001. - № 4. – С. 15-18.
3. Веснин В.Р. Организационная культура // Социально-гуманитарные знания. - 2001. - № 3. – С. 5-9.
4. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. - М.: "Гардарика", 2004. – 450 с.
5. Власова И.Т. Организации: проблемы, тенденции развития. // Менеджмент в России и за рубежом. - 1998, №3. - С.118-124.
6. Генкин Б. М., Кондратьева З., Азарова Е. Экономика и социология труда. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 447с.
7. Дафт Р.Л. Менеджмент. - СПб.: "Питер", 2000. – 389 с.
8. Занковский А.Н. Организационная психология: Учеб. пособие для вузов. - М.: Флинта: МПСИ, 2000. – 420 с.
9. Макеева В.Г. Культура предпринимательства: Учебное пособие. - М., 2002. – 315 с.
10. Новиков Е. В., Колбачева Т. А., Колбачев Е.Б. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях. – М.: Феникс, 2004. - 224с.
11. Рофе А. И., Лавров А. С. Экономика труда: учебник для вузов. – М.: МИК, 2008. - 304с.
12. Томилов В.В. Организационная культура и предпринимательство: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1993. – 360 с.