ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ РФ

Воронежский государственный технический университет

Факультет вечернего и заочного обучения

Кафедра экономики, производственного менеджмента и организации

машиностроительного производства

**Курсовой проект**

по дисциплине: «Организационное проектирование производственных систем»

на тему: «Проектирование системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности»

Выполнила: студ. гр. ЭК-061 Федулова Анна

Руководитель: Пестов В.Ю.

ВОРОНЕЖ 2010г.

**Задание на выполнение курсового проекта**

Тема курсовой работы: «Проектирование системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности»

Содержание: Введение; 1. Теоретические основы проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной

Деятельности; 1.1 Проектирование организации производственной инфраструктуры; 1.2. Процедура внедрения оргпроекта; 1.3. Особенности проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности; 2. Анализ системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии; 2.1 Общая характеристика ОАО «Воронежсельмаш»; 2.2. Анализ организационных мероприятий системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности; 2.3. Анализ показателей производительности труда на предприятии»; 3. Организационный проект системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии;3.1. Организационные мероприятия по совершенствованию системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности; 3.2. Разработка экономических мероприятий по системе повышения производительности труда на основе развития инноваций; 3.3. Разработка карты управленческой процедуры; Заключение; Используемая литература

**План выполнения курсовой работы:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| раздел | % | Срок выполнения | % выполнения | Подпись руководителя |
| Теоретические основы проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности  |  |  |  |  |
| Анализ системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш» |  |  |  |  |
| Организационный проект системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш»; |  |  |  |  |
| Введение и заключение |  |  |  |  |

Курсовую работу закончила 2009г.

Допустить студентку Федулову А. И. к защите курсового проекта.

Назначить защиту на 2009г.

Оценка руководителя

Руководитель: 2009г. Пестов В. Ю.

**Содержание**

Введение

1. Теоретические основы проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности

1.1 Проектирование организации производственной инфраструктуры

1.2 Процедура внедрения оргпроекта

1.3 Особенности проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности

2. Анализ системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш»

2.1 Общая характеристика ОАО «Воронежсельмаш»

2.2 Анализ организационных мероприятий системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности

2.3 Анализ показателей производительности труда на предприятии ОАО «Воронежсельмаш»

3. Организационный проект системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш»

3.1 Организационные мероприятия по совершенствованию системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности

3.2 Разработка экономических мероприятий по системе повышения производительности труда на основе развития инноваций

3.3 Разработка карты управленческой процедуры

Заключение

Используемая литература

**Введение**

Важнейшим условием развития предприятия, ее эффективной деятельности является создание и поддержание современной и эффективной организации производства, труда и управления.

Проектирование системы повышения производитеьности труда на основе развития инновационной деятельности, ее развитие, также как при создании или реорганизации предприятия в целом или отдельных его подразделений и служб необходимо осуществлять путем разработки соответствующего проекта – оргпроекта.

Организационные проекты стали использоваться в различных отраслях Российского народного хозяйства. Практика их использования доказала высокую эффективность оргпроектов. Все это является актуальностью данной темы.

Целью работы является изучение теоретических основ и разработка практических организационных проектов по повышению производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш».

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии выражается в изменении производительности труда — результирующего показателя работы предприятия. Производительность труда, характеризуя эффективность затрат труда в материальном производстве, определяется количеством продукции, производимой в единицу рабочего времени, или затратами труда на единицу продукции. Наиболее важными являются факторы инновационного характера: переход на новую технологию, новый вид ресурса, новое оборудование, новую оргструктуру.Инновационная деятельность является практическим использованием инновационно-научного и интеллектуального потенциала в производстве.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

Рассмотреть теоретические основы проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности, проанализировать системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш». Для этого необходимо рассмотреть общую характеристику ОАО «Воронежсельмаш», проанализировать организационные мероприятия системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности. Пронализировать показатели производительности труда на предприятии, разработать организационный проект системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш». Объектом исследования данной курсовой работы является предприятие ОАО «Вороекжсельмаш».

При выполнении работы использовались различные учебные пособия и другие литературные источники.

оргпроект производительность управление инновация

**1. Теоретические основы проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности**

**1.1 Проектирование организации производственной инфраструктуры**

Инфраструктура предприятия - это совокупность цехов, участков, хозяйств и служб предприятия, имеющих подчиненный вспомогательный характер и обеспечивающих необходимые условия для деятельности предприятия в целом.

Различают производственную и социальную инфраструктуры и капитальное строительство, обслуживающее обе сферы.

Производственная инфраструктура предприятия - это совокупность подразделений, которые прямо с выработкой продукции не связаны.

Основное их назначение состоит в техническом обслуживании основных процессов производства. К ним относятся вспомогательные и обслуживающие цехи и хозяйства, занимающиеся перемещением предметов труда, обеспечением производства сырьем, топливом, всеми видами энергии, обслуживанием и ремонтом оборудования и других средств труда, хранением материальных ценностей, сбытом готовой продукции, ее транспортировкой и другими процессами, предназначенными для создания нормальных условий ведения производства.

Производственная инфраструктура подразделяется на технические службы и коммерческие.[[1]](#footnote-1)

Проектирование организации производственной инфраструктуры состоит из следующих элементов:

1. Определение инструментальных, ремонтных, транспортных хозяйств, служб материально-технического снабжения и сбыта продукции.

2. Организация инструментального хозяйства.

### 2.1. Классификация инструментов.

2.2. Определение потребности в инструменте.

2.3. Определение складов и кладовых инструмента.

3. Организация ремонтного хозяйства.

3.1. Определение видов ремонтных работ.

3.2. Организация проведения ремонтных работ.

4. Организация материально-технического снабжения предприятия.

4.1. Нормирование расхода материалов.

4.2. Нормирование запасов материалов.

### 4.3. Организация складского хозяйства.

### 5. Организация материально-технического снабжения подразделений предприятия.

6. Организация транспортного хозяйства.

### 6.1. Определение видов транспорта.

6.2. Анализ грузооборота и грузопотока.

### 6.3. Организация внутризаводских перевозок.

##  7. Организация системы сбыта продукции.

7.1. Анализ особенностей процесса реализации.

### 7.2. Содержание посреднических функций.

### 7.3. Определение видов посредников.

## Инструментальное хозяйство

Инструментальное хозяйство на предприятии создается для выполнения работ по обеспечению производства инструментом и технологической оснасткой, организации их хранения, эксплуатации и ремонта.

Инструментальное хозяйство на предприятии включает производственные звенья (участки, цехи) по изготовлению инструментов, складские и комплектующие подразделения (центральный инструментальный склад, цеховые инструментально-раздаточные кладовые); подразделения по восстановлению и ремонту инструментов; подразделения по инструментообеспечению рабочих мест.

### Организация инструментального хозяйства

От уровня организации инструментального хозяйства и качества инструмента зависят интенсивное использование оборудования, технологические параметры его работы, уровень производительности труда и в целом результаты работы всего предприятия.

### Классификация инструментов

Для упрощения организации инструментального хозяйства производится классификация инструмента, т.е. группировка его по типовым конструктивным и производственно-технологическим признакам. Эти признаки зависят от назначения, формы, размеров инструмента.

Так, по назначению инструмент делится на обрабатывающий, контрольно-измерительный и на технологическую оснастку.

### Определение потребности в инструменте

Важной функцией организации инструментального хозяйства является регулирование запаса инструмента. Минимальное количество инструмента, необходимое предприятию для бесперебойной работы, образует оборотный фонд. Он включает складские запасы в центральном инструментальном складе (ЦИС) и в цеховых инструментально-раздаточных кладовых (ИРК), эксплуатационный фонд на рабочих местах и инструмент в заточке, ремонте, восстановлении и проверке. Инструмент на рабочих местах и в ИРК составляет цеховой оборотный фонд. Сумма цеховых оборотных фондов и запасов в ЦИСе образует общезаводской фонд.

### Склады и кладовые инструмента

Хранение и комплектация инструмента осуществляются в ряде звеньев, в том числе и в ЦИСе, который обеспечивает приемку, хранение, регулирование запасов и выдачу инструмента цехам. ЦИС состоит из отделений и участков, специализированных по группам инструментов. Нормальный (универсальный) инструмент располагается по типоразмерам, специальный – по изделиям, деталям и операциям, для производства которых он предназначен.

ИРК организуются в основных и вспомогательных цехах для обеспечения рабочих мест инструментом и своевременной замены затупившегося и пришедшего в негодность инструмента.

## Организация ремонтного хозяйства

Основной задачей функционирования ремонтного хозяйства предприятия является обеспечение бесперебойной эксплуатации оборудования.

### Виды ремонтных работ

Одним из условий эффективной организации работы любого предприятия является наличие отлаженного механизма выполнения ремонтных работ.

Системой планово-предупредительного ремонта называется совокупность различного вида работ по техническому уходу и ремонту оборудования, проводимых по заранее составленному плану с целью обеспечения наиболее эффективной эксплуатации оборудования.

Плановые ремонты по содержанию выполняемых работ, трудоемкости и периодичности подразделяются на текущий, средний и капитальный.

Текущий ремонт осуществляется в процессе эксплуатации оборудования путем замены отдельных деталей, частей с последующей проверкой на точность, центровкой и т.п.

Средний ремонт носит более расширенный и углубленный характер, поскольку связан с заменой основных деталей, узлов, трущихся поверхностей.

Капитальный ремонт представляет собой самый трудоемкий, длительный и дорогостоящий процесс, связанный с полной заменой основных деталей, узлов, разборкой двигателей, трансформаторов. Капитальный ремонт, как правило, сопровождается снятием оборудования с фундамента, с последующей сборкой и испытанием.

### Организация проведения ремонтных работ

Снижение расходов на выполнение ремонтных работ – одна из целей эффективного ведения хозяйства. Поэтому выполнению ремонтных работ предшествует техническая, материальная и организационная подготовка.

Техническая подготовка характеризуется выполнением проектных работ по разборке и последующей сборке оборудования, составлением ведомости дефектов, поломок и неисправностей.

Материальная подготовка предполагает наличие достаточного и необходимого запаса сменных деталей, узлов, а также транспортно-подъемных средств.

Организационная подготовка проведения ремонтных работ может быть выполнена с применением одного из следующих методов: централизованным, децентрализованным и смешанным.

## Материально-техническое снабжение предприятия

Основной задачей службы материально-технического снабжения является своевременное и бесперебойное обеспечение предприятия сырьем и материалами, комплектующими и сопутствующими изделиями, разнообразными средствами производства при использовании эффективной и рациональной схемы их закупки.

### Нормирование расхода материалов

Классификация материалов служит отправной точкой для нормирования расхода материалов по каждой позиции номенклатуры. В свою очередь нормы расхода материалов закладывают основу для определения потребности в материалах на изготовление единицы продукции с последующим составлением плана снабжения предприятия, расчета себестоимости продукции, выработки стратегии экономного использования материальных ресурсов.

Под нормой расхода материала следует понимать достаточное и необходимое его количество для изготовления единицы продукции.

### Нормирование запасов материалов

Под нормой запаса материалов понимается их минимальное количество, необходимое для обеспечения текущей потребности производства при установленной схеме завоза материалов, режиме их расходования и запуска в производство.

Переменной частью всего запаса материалов на предприятии является текущий запас, который изменяется от максимального размера в момент завоза материалов почти до нуля, когда вся партия будет израсходована и на очереди новая поставка.

Страховой запас выполняет иную задачу. Он предназначен для поддержания производственного ритма в заданных параметрах в случае перебоев в поставке материалов или при увеличении объема выпускаемой продукции.

### Организация складского хозяйства

Сущность складского обслуживания сводится к приемке, хранению, учету, подготовке к отпуску и передаче материалов цехам-потребителям.

### Материально-техническое снабжение подразделений предприятия

В деле организации материально-технического снабжения предприятия немаловажную роль играют так называемые лимиты, которые представляют собой своеобразную норму расхода сырья, материала, необходимую и достаточную для производства качественной продукции. На основе лимитов и норм расхода сырья и материалов на предприятии организуется система обеспечения цехов и подразделений материально-техническими ресурсами.

Транспортное хозяйство

Основной задачей организации и функционирования транспортного хозяйства на предприятии является своевременное и бесперебойное обслуживание производства транспортными средствами по перемещению грузов в ходе производственного процесса.

### Виды транспорта

По своему назначению транспортные средства могут быть подразделены на внутренний, межцеховой и внешний транспорт.

Внешний транспорт обеспечивает связь предприятия, его материально-технических складов, складов готовой продукции с предприятиями-поставщиками, контрагентами, станциями железнодорожного, водного и воздушного транспорта.

Межцеховой транспорт выполняет функции связующего звена между цехами предприятия, его складами, службами и другими производственными объектами.

Внутрицеховой транспорт перемещает грузы в цехе в ходе производственного процесса, осуществляя движение сырья, материалов и комплектующих деталей и узлов не только от склада к рабочим местам, но и между рабочими местами, а также контрольными постами.

### Организация внутризаводских перевозок

Выполнение межцеховых перевозок можно осуществлять, используя одну из схем. Первая схема получила название «маятниковая», или «веерная», а вторая – «кольцевая». Одностороннее движение характеризуется тем, что транспорт перемещает груз только в одну сторону. Двустороннее движение осуществляется путем взаимодействия цехов.

Суть кольцевой схемы движения транспортных средств состоит в том, что маршрут движения составляется так, чтобы можно было, загрузившись на складе, объехать по очереди цеха и вернуться на склад за новой порцией грузов.

## Система сбыта продукции

Организация сбыта продукции является завершающей стадией производственного цикла. Сбыт продукции оказывает влияние на ход производства. Для создания четкой, ритмичной работы предприятия следует уделять внимание равномерному распределению объемов производства по кварталам и месяцам с тем, чтобы продукция ритмично поступала в товаропроводящую сеть.

### Виды посредников

В роли торгового агента может выступить юридическое или физическое лицо, совершающее сделки по реализации продукции за счет и в интересах предприятия. За свою деятельность агент получает вознаграждение, как правило, в виде процента от суммы заключенных сделок.

Дилеры, в отличие от агента, осуществляют посреднические торговые операции от своего имени и за свой счет. В системе сбыта продукции они имеют дело с непосредственными ее потребителями.

На конечного потребителя работает и дистрибьютор. Он осуществляет деятельность по защите продукции с целью ее дальнейшей продажи розничным фирмам и магазинам, а также промышленным предприятиям, кооперативам, мастерским, одновременно оказывая услуги не только по сбыту продукции, но и по подготовке ее к производственному потреблению. Отношения между дистрибьютором и его заказчиком строятся на договорной основе. В договоре отмечаются размеры наценок (скидок) к оптовой цене реализуемого товара. [[2]](#footnote-2)

**1.2 Процедура внедрения оргпроекта**

Внедрение оргпроекта проводится на основании материалов по реализации рабочего проекта организации производства, содержащихся в комплекте рабочей документации, в два этапа:

1. Подготовка к внедрению.
2. Внедрение.

Подготовка к внедрению включает работы:

1. Формирование програмно-целевой группы, ответственной за выполнение работ по реализации проекта;
2. Изучение комплекта рабочей документации по проектированию;
3. Материально-техническую подготовку, которая заключается в проведении работ по строительству и перестройке отдельных помещений, их планировке, приобретении дополнительного оборудования, оснастки, технических средств управления и т. п.;
4. Профессиональную подготовку кадров, которая заключается в обучении, переподготовке и повышении квалификации работников предприятия (ИТР, служащих, рабочих) для работы в новых условиях;
5. социално-психологическую подготовку, которая состоит в проведении мероприятий (бесед, лекций) по убеждению работников в необходимости и эффективности реализации оргпроекта, привлечению их к активному участию в его осуществлении;
6. разработку системы стимулирования, которая заключается в формирвании положений по материальному и моральному стимулированию работников на период внедрения проекта;
7. Опытно-экспериментальную проверку, которая представляет собой апробацию оргпроекта или его частей на отдельных объектах с целью выявления недостатков в оргпроектк и их устранения для успешной реализации всего комплекса работ по внедрению проекта;
8. Корректировку рабочей документации по результатам опытно-экспериментальных работ.

Этап внедрения включает три вида работ:

1. Реализация оргпроекта.
2. Расчет фактического экономического эффекта.
3. Проведение приемо-сдаточных работ.

В реализации проекта совершенствования или преобразования организации производства на предприятии в отличие от внедрения проекта построения новой организационной системы можно выделить три части:

1. Частичное внедрение, когда элементы проектируемой организации производства постепенно вытесняют элементы функционирующей системы и поэтому существуют рядом с ними;
2. Полное внедрение, знаменующееся заменой старой системы на проектируемую;
3. Адаптация новой системы, доказывающая ее жизнеспособность и эффективность.

Структура и содержание этапов разработки оргпроекта могут быть различными. Наример, технический и рабочий проекты часто выполняются в виде техно-рабочегего проекта. [[3]](#footnote-3)

**1.3 Особенности проектирования системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности**

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии выражается в изменении производительности труда — результирующего показателя работы предприятия, в котором отражаются как положительные стороны работы, так и все его недостатки, - пишет О. Г. Моронова в учебнике «Экономика предприятия».

Производительность труда, характеризуя эффективность затрат труда в материальном производстве, определяется количеством продукции, производимой в единицу рабочего времени, или затратами труда на единицу продукции.

Более полно производительность труда описывает, по моему мнению, автор А.И. Руденко в своей книге «Экономика предприятия», - главный показатель экономической эффективности материального производства в целом и его отдельных отраслей, предприятий и объединений. Ее уровень характеризуется соотношением объема произведенной продукции или выполненных работ и затрат рабочего времени. Целью анализа производительности труда, является выявление возможностей дальнейшего увеличения выпуска продукции, за счет роста производительности труда, более рационального использования рабочего времени.

Для определения и сопоставления влияния различных факторов на производительность труда, в практике принята их классификация по следующим группам:

1. Повышение технического уровня производства:

* применение новых видов материалов;
* использование новой прогрессивной технологии производства;
* механизация и автоматизация труда.

2. Повышение уровня организации управления, производства и труда:

 - совершенствование управления производством;

* сокращение потерь рабочего времени и простоев;
* сокращение потерь от брака и отклонений от нормальных условий труда.
1. Структурные изменения в производстве:
* изменение удельного веса покупных изделий;
* увеличение (уменьшение) удельного веса более трудоемкой продукции;
* ввод в действие новых производственных подразделений.

Проанализировав различные факторы влияния на производительность труда, можно сделать вывод, что наиболее важными являются факторы инновационного характера: переход на новую технологию, новый вид ресурса, новое оборудование, новую оргструктуру.[[4]](#footnote-4)

Инновационная деятельность является практическим использованием инновационно-научного и интеллектуального потенциала в производстве. Важной характеристикой этой деятельности является инновационная активность – целенаправленная поддержка высокой восприимчивости персонала предприятия к нововведениям посредством целенаправленных структур и методов управления.

Инновации можно классифицировать следующим образом:

* технологические инновации, направленные на создание и освоение в производстве новой продукции, технологии, модернизацию оборудования;
* производственные инновации, ориентированные на расширение производственных мощностей, повышение качества продукции;
* экономические инновации, связанные с изменением методов планирования производственной деятельности;
* социальные инновации, связанные с улучшением условий труда, социального обеспечения коллектива, повышением квалификации рабочих;
* инновации в области управления, направленные на улучшение организационной структуры, методов принятия решений.[[5]](#footnote-5)

Вывод по первому разделу:

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии выражается в изменении производительности труда — результирующего показателя работы предприятия. Для определения влияния различных факторов на производительность труда, принята их классификация по следующим группам: повышение технического уровня производства; повышение уровня организации управления, производства и труда; структурные изменения в производстве. Наиболее важными являются факторы инновационного характера: переход на новую технологию, новый вид ресурса, новое оборудование, новую оргструктуру.

**2. Анализ системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш».**

**2.1 Общая характеристика ОАО «Воронежсельмаш»**

ОАО "Воронежсельмаш" является монополистом по выпуску сельхозмашин для послеуборочной обработки зерна на территории России и стран СНГ. Нестабильность Российской экономики не могла не отразиться на работе предприятия. Начальные этапы становления рыночных отношений привели к разрыву сложившихся связей с поставщиками и потребителями.

В результате, за годы реформ, предприятие было вынуждено постоянно снижать объем производства. Вследствие сильной изношенности (около 70 %) используемой сельхозтехники и высоких цен на импортные сельхозмашины спрос на отечественные сельхозмашины в настоящее время возрастает, для удовлетворения которого потребуется наращивание объемов производства.

Начиная со 2 полугодия 2001 года на ОАО "Воронежсельмаш" было прекращено падение производства. Объективные показатели работы ОАО "Воронежсельмаш" свидетельствуют о том, что существенно улучшилось финансовое положение и сохраняется реальная возможность повышения его устойчивости в 2008 году.

Основные показатели предприятия показаны в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Характеристика предприятия и выпускаемой продукции

|  |
| --- |
| Показатели |
| 1 Наименование предприятия: ОАО «Воронежсельмаш» |
| 2 Местонахождение предприятия, юридический, почтовый адрес предприятия: ул. 9 января, 68 |
| 3 № Р/с, наименование банка: 407028104133800001186 АК СБ РФ Воронежский банк, филиал № 9013/0162 |
| 4 Размер уставного капитала, млн.: 57 |
| 5 Сведения об основных акционерах, участие в акционерном капитале, %: МП «Воронежтеплосеть» - 0,87%, ЗАО «Виктор-Маркет» - 2,34%, ОАО «Резон»- 11,0%, Комитет по управлению госимуществом Воронежской обл. - 16,5%, Фонд имущества г. Воронежа - 25,0% |
| 6 Основной вид деятельности: машиностроение |
| 7 Основные виды выпускаемой продукции: с/х машины |
| 8 Основные потребители: Воронежская область, Красноярский край, Белгородская область, Оренбургская область, Алтайский край, Ростовская область, Татарстан, Самарская область, Волгоградская область |

Начавшийся подъем производства в 2004 г. на ОАО «Воронежсельмаш» выразился в росте объемов производства, продаж, улучшением социальной сферы в коллективе. В 2008 году ОАО «Воронежсельмаш» изготовило продукции на сумму 72,3 млн. р. Это в 3,7 раза выше против прошлого года.

Специализация ОАО «Воронежсельмаш» состоит в производстве сельскохозяйственных машин для послеуборочной обработки зерна. Продукцию, выпускаемую ОАО «Воронежсельмаш» условно можно поделить на пять категорий: сельскохозяйственные машины; запчасти к ним; инструменты для ремонта; товары народного потребления; прочая продукция.

Рассмотрим основные технико-экономические показатели ОАО «Воронежсельмаш» (Табл. 2.2).

Таблица 2.2 - Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2007-2008 года.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2007 г.  | 2008 г. |  Темп роста, снижения, % |
| Объем производства продукции, тыс руб. | 960000 | 1008000 | 105 |
| Себестоимость, тыс.руб. | 672000 | 702240 | 104,5 |
| Среднесписочная численность: |  |  |  |
| Промышленно-производственного персонала (ППП) | 2312 | 2335 | 101,1 |
| Рабочих (ЧР) | 1390 | 1405 | 101,1 |
| Фонд оплаты труда, тыс. руб. | 11565 | 12144 | 105 |
| Среднемесячная начисленная заработная плата, тыс. руб. | 46240 | 48043 | 103,9 |
| Прибыль, тыс. руб. | 288000 | 305760 | 1,06 |

Проанализировав таблицу 2.2, можно сделать соответствующие выводы: Объем производства продукции с 2007 по 2008 год вырос на 5%, уменьшилась и себестоимость выпускаемой продукции на 4,5%, что показывает об увеличении прибыли предприятия на 6%. Удельный вес рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала составляет 60,12 и 60,2 в 207г. И 2008г. соответственно. Что показывает об увеличении рабочего персонала на 8%. Фонд оплаты труда увеличился на 5%, в результате увеличения численности работающих и увеличении среднемесячной заработной платы на 3,9%.

Происходит незначительный рост основных показателей деятельности предприятия. Для того чтобы ОАО «Воронежсельмаш» имел эффективное развитие своей деятельности, необходимо применить меры для повышения объема производства предприятия, выручки. Научно-исследовательский отдел принял решение о внедрении нового оборудования для повышения производительности труда, а следовательно и повышении объема производства продукции.

В ОАО «Воронежсельмаш» по типовой структуре управления предусмотрено и фактически создано 45 подразделений; плановая численность ППП 2383 человек, фактическая - 2335 человек; плановая численность административно-управленческого персонала 226 человек, фактическая 220; численность ИТР и служащих составляет 696 и 14 человек соответственно; численность управленческого персонала - 930 человек (220+696+14); численность рабочих 1292 человека; численность младшего обслуживающего персонала 31 человек.

**2.2 Анализ организационных мероприятий системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности**

На предприятии ОАО «Воронежсельмаш» развитием инноваций занимается научно-инновационный отдел, который является самостоятельным структурным подразделением. Возглавляет его начальник научно-инновационного отдела, назначаемый на должность приказом директора предприятия. За результатом работ отдела следит планово-экономический отдел, который анализирует показатели, в том числе и изменения производительности труда.

Научно-инновационный отдел подчиняется непосредственно директору предприятия. Для выполнения функций данный отдел взаимодействует:

1. С техническими подразделениями:

* технической документации и информации для деятельности отдела;
* сведений о готовности производства к нововведениям;
* планов реализации инновационных проектов;
* предложений по подготовке предприятия к нововведениям;
* помощи в решении научных задач;
* прогнозов развития предприятия;

2. С планово-экономическим отделом

* планов производства продукции по номенклатуре;
* указаний по экономии средств;
* оценок экономической эффективности работы отдела;
* планов реализации инновационных проектов;
* сведений, необходимых для экономического анализа деятельности отдела;

Научно-инновационный отдел на недостаточно высоком уровне поддерживает и развивает научно-технический и инновационный потенциал предприятия, уровень разработок предложений по реформированию научно-технической и инновационной деятельности предприятия не является исчерпывающим. Это сказывается на недостаточно высоком уровне произволительности труда. Отдел недостаточно подготавливает предложения по стимулированию инновационной деятельности.

Помимо этих функций отдел обеспеченивает взаимодействие и координацию деятельности структурных подразделений предприятия в определении путей преобразования и развития научно-технической и инновационной сфер применительно к условиям рыночной экономики. Повышает конкурентоспособность научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

На предприятии ОАО «Воронежсельмаш» был проведен анализ работы, результатом которого должно быть повышение производительности труда. Было рассмотрено несколько вариантов повышения показателя:

Повышение качества выпускаемой продукции приведет к росту трудоемкости на 1,5% при выполнении дополнительных операций, что отразится на повышении спроса и объема производства.

Совершенствование организации труда путем повышения коэффициента выполнения норм на базе роста квалификации основных рабочих, а так же сокращения потерь рабочего времени. Производительность труда при этом повысится на 2%.

Замена устаревшего на более усовершенствованное новое оборудование, это приведет к росту производительности труда на 5,5%.

Было принято решение повысить производительность труда последним способом.

Для расчёта экономического эффекта внедрения нового оборудования использовались исходные данные, приведенные в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Исходные данные для расчёта экономического эффекта

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|   | Старое оборудование | Новое оборудование | Экономия времени, чел.-ч. | Экономия денег, тыс. р. | Высвобож -дение рабочих |
| Ср. стоимость изготовления изделия, тыс. р. | 1,94 | 0,301 | - | - | - |
| Норма времени на изготовление одного изделия, чел-ч. | 3,2 | 0,46 | - | - | - |
| Необходимое количество рабочих для изготовления одного изделия, чел. | 4 | 2 | - | - | 2 |
| Ср. стоимость изготовления деталей всего, тыс. р. | 26,234 | 4,070 | - | 22,163 | - |
| Затрачено времени, чел-ч. | 43,272 | 6,220 | 37,052 | - | - |

Увеличение производительности труда за счет внедрения нового оборудования определим по формуле

, (1)

где ГВ2008 – среднегодовая выработка рабочего, тыс. р.;

ВП2008 – объём работ, тыс. р.;

Чр – среднесписочная фактическая численность рабочих, чел.;

Тэ – экономия времени, чел.-ч.;

Т – количество отработанных часов одним рабочим за год, чел.-ч.

Экономия времени (за год) будет осуществлена как за счёт снижения трудоёмкости работы, так и за счёт высвобождения рабочих. Первую можно рассчитать по формуле

(43,27-6,22)/8·52=15412,8 чел.-ч.

Второй вид экономии будет равен 1293,8 чел.-ч:

(6,22/2)·52·8=1293,8 чел.-ч,

где 43,27 – время, затрачиваемое на погрузку вручную, за отчётный период, чел-ч;

6,22 – время, затрачиваемое на погрузку кран-балкой, за отчётный период, чел-ч;

8 – количество часов в отчётном периоде;

52 – количество календарных недель за отчётный год;

2 – количество высвобождаемых работников, чел.

Тогда суммарная экономия времени в год составит:

15412,8 +1293,8 =16706,6 чел.-ч.

Теперь произведем расчет роста среднегодовой выработки по формуле.

↑ГВ = 717,44 — (960000 / (1405+(16706,6/1638))) = 39 тыс. руб.

Найдём прирост среднегодовой выработки в целом по организации:

, (2)

ДГВ% = 39/717,44 \* 100% = 5,5%

**2.3 Анализ показателей производительности труда на предприятии ОАО «Воронежсельмаш»**

Одним из наиболее важных показателей хозяйственной деятельности предприятия является производительность труда. Она характеризует эффективность, результативность затрат труда и определяется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени, либо затратами труда на единицу произведенной продукции или выполненных работ.

Рассмотрим показатели выработки на предприятии в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Показатели выработки на предприятии ОАО «Воронежсельмаш»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2007г. | 2008г. | Отклонение | Тр, % |
| Объем производства продукции, тыс руб. | 960000 | 1008000 | 48000 | 105,0 |
| Среднесписочная численность: |  |  |  |  |
| промышленно-производственного персонала (ППП) | 2312 | 2335 | 23 | 101,0 |
| рабочих (ЧР) | 1390 | 1405 | 15 | 101,1 |
| Удельный вес рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала (УД),% | 60,12 | 60,2 | 0,08 |  |
| Отработано дней одним рабочим за год (Д) | 220 | 210 | -10 | 95,5 |
| Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч | 7,95 | 7,8 | -0,15 | 98,1 |
| Общее количество отработанного времени: |  |  |  |  |
| всеми рабочими за год (Т), чел-ч | 2431110 | 2301390 | -129720 | 94,66 |
| в том числе одним рабочим, чел-ч | 1749 | 1638 | -111 | 93,7 |
| Среднегодовая производительность труда, млн руб: |  |  |  |  |
| одного работающего (ГВ) | 415,25 | 431,69 | 16,44 | 104,0 |
| одног рабочего (ГВ') | 690,65 | 717,44 | 26,79 | 103,88 |
| Среднедневная производительность труда рабочего (ДВ), тыс руб. | 3,14 | 3,41 | 0,27 | 108,6 |
| Среднечасовая производительность труда рабочего (ЧВ), тыс руб. | 394,97 | 437,18 | 42,21 | 110,69 |

По данным таблицы 2.4, среднегодовая производительность труда одного работающего предприятия 2008 года выше 2007 года на 16,44 млн. руб. (431,69-415,25) и темп роста составил 104%. Она возросла на 26,79 млн. руб. в связи с увеличением доли рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала и на 42,21 млн. руб. за счет повышения среднечасовой производительности труда рабочих. Причем удельный вес увеличился на 0,08%; отработанного времени одним рабочим за год сократилось на 10 дней и Тр составил 95,5%; средняя продолжительность рабочего дня сократилась на 0,15 часов Тр составил 98,1%; среднечасовая выработка рабочего увеличилась на 42,21 тыс. руб. и Тр составил 110,69%.

Вывод по второй главе:

ОАО "Воронежсельмаш" является монополистом по выпуску сельхозмашин для послеуборочной обработки зерна на территории России и стран СНГ.

Специализация ОАО «Воронежсельмаш» состоит в производстве сельскохозяйственных машин для послеуборочной обработки зерна. Продукцию, выпускаемую ОАО «Воронежсельмаш» условно можно поделить на пять категорий: сельскохозяйственные машины; запчасти к ним; инструменты для ремонта; товары народного потребления; прочая продукция.

После анализа работы предприятия были сделаны следующие выводы о работе ОАО «Воронежсельмаш». Происходит незначительный рост основных показателей деятельности предприятия. Для того чтобы ОАО «Воронежсельмаш» имел эффективное развитие своей деятельности, необходимо применить меры для повышения объема производства предприятия, выручки. Научно-исследовательский отдел принял решение о внедрении нового оборудования для повышения производительности труда, а следовательно и повышении объема производства продукции.

В результате подсчета при внедрении нового оборудования определили что прирост производительности труда вцелом по организации увеличится на 5,5%. Что показывает о необходимости внедрения инноваций. Для этого научно-исследовательским отделом было принято решение об организации проекта системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности.

**3. Организационный проект системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш»**

**3.1 Организационные мероприятия по совершенствованию системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности**

Рассмотрим организационную структуру по повышению производительности труда на основе развития инновационной деятельности. В нее будет входить группа человек разных должностей: экономист, главный технолог, маркетолог, бухгалтер, начальник планово-экономичемкого отдела.

Рассмотрим функциональные обязанности лиц, входящих в организационный проект.

Экономист будет осуществлять работу по экономической деятельности предприятия, направленной на повышение производительности труда, освоение нового оборудования, достижение конечных результатов при оптимальном использовании трудовых и финансовых ресурсов. Выполнять расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимым для запуска в производства и освоение нового оборудования. Определять экономическую эффективность от внедрения нового оборудования.

Главный технолог организует разработку и внедрение нового оборудования, обеспечивающего рост производительности труда. Анализирует способы по ускорению освоения в производстве оборудования. Анализирует работу по организации и планировке новых цехов и участков, их специализации, выполняет расчеты производственных мощностей и загрузки оборудования, составляет и пересматривает технические условия и требований, предъявляемых к сырью, основным и вспомогательным материалам, расхода технологического топлива и электроэнергии, сырья и материалов.

Маркетолог изучает рынок выпускаемой продукции данного оборудования. Проводит исследования основных факторов, формирующих динамику потребительского спроса на продукцию, соотношение спроса и предложения на аналогичные виды продукции. Проводит маркетинговые исследования, связанные с прогнозом продаж и каналов реализации, деятельностью конкурентов. Формирует потребительский спрос на выпускаемую продукцию, выявляет наиболее эффективные рынки сбыта, а также требования к качественным характеристикам выпускаемого товара.

Бухгалтер анализирует рациональное использование финансовых ресурсов при покупке и внедрении нового оборудования. Составляет отчетные калькуляции себестоимости выпускаемой продукции.

Начальник планово-экономического отдела: Осуществляет руководство работой по экономическому планированию на предприятии с целью достижения наибольшей эффективности работы предприятии с использованием нового оборудования. Руководит разработкой мероприятий по эффективному использованию капитальных вложений, повышению производительности труда. Совместно с бухгалтерией анализирует методическое руководство и организацию работы по учету и анализу результатов производственно-хозяйственной деятельности. Рассчитывает экономическую эффективность внедрения новой техники и технологии.

Изобразим новую организационную структуру предприятия с учетом группы по внедрению оргпроекта по повышению производительности труда в результате развития инновации

Рассмотрим перечень длительности работ по созданию организационного проекта, таблица 3.1

Таблица 3.1

Перечень длительности работ по разработке и внедрению комплексного организационного проекта

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Код работы | Наименованиеработы | Исполнители:(должность,кол-во человек) | tminдн. | tн.в.дн. | tmaxдн. | Длительность работы (tож), дн |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Предпроектная подготовка |  |  |  |  |  |
| 1.1 | Организационная подготовка проекта |  |  |  |  |  |
| 1.1.1 | Определение объекта проектирования и цели проектирования | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 1.1.2 | Определение источника финансирования | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 1.1.3 | Формирование проектной группы | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 1.1.4 | Разработка и утверждение плана работ | 10 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 1.2 | Предпроектное обслуживание |  |  |  |  |  |
| 1.2.1 | Разработка методического и нормативного обеспечения предпроектного обслуживания | 8 | 6 | 7 | 8 | 7 |
| 1.2.2 | Диагностическое обслуживание | 7 | 25 | 30 | 35 | 30 |
| 1.2.3 | Рабочее детальное обследование | 7 | 25 | 28 | 30 | 28 |
| 1.3 | Разработка теххнического задания |  |  |  |  |  |
| 1.3.1 | Изучение документов, являещихся основанием для проектирования | 8 | 6 | 7 | 8 | 7 |
| 1.3.2 | Изучение материалов, рекомендаций для предпроектного обследования | 8 | 5 | 6 | 7 | 6 |
| 1.3.3 | Составление технического задания | 10 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 1.3.4 | Утверждение технического задания | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Проектирование |  |  |  |  |  |
| 2.1 | Техническое проектирование |  |  |  |  |  |
| 2.1.1 | Изучение технического задания | 10 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 2.1.2 | Изучение информационных материалов о передовом опыте | 7 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 2.1.3 | Разработка новой планировки цехов, участков | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 2.1.4 | Определение количественного состава рабочих для нового оборудования | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 2.1.5 | Разработка структуры управления цеха с новым оборудованием | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 2.1.6 | Проектирование технико- экономического планирования и хозрасчета рабочих | 3 | 2 | 4 | 6 | 4 |
| 2.1.7 | Проектирование обслуживания рабочей зоны | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 2.1.8 | Проектирование условий труда с новым оборудованием | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 2.1.9 | Перерасчет новой производственной мощности и загрузки оборудования | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2.1.10 | Пересмотр и составление новых технических требований, предъявляемых к сырью, основным и вспомогательным материалам | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 2.1.11 | Разработка технико- экономических норм материалов и трудовых затрат | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 2.1.12 | Определение ожидаемого экономического эффекта от внедрения оргпроекта | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2.1.13 | Экспертиза и утверждение комплекта документации по ТП | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2.2 | Рабочее проектирование: |  |  |  |  |  |
| 2.2.1 | Изучение комплекта документации по ТП | 10 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 2.2.2 | Разработка подсистемы материального стимулирования коллективов бригад и их глав | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 2.2.3 | Изучение инструктивных, методических и нормативных документов | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 2.2.4 | Анализ работы по ускорению освоения в производстве нового оборудования | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2.2.5 | Разработка положений и должностных инструкций | 9 | 4 | 6 | 8 | 6 |
| 2.2.6 | Разработка материалов по организации внедрения оргпроекта | 10 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 2.2.7 | Определение ожидаемого экономического эффекта от принятия оргрешений | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 2.2.8 | Экспертиза и утверждение комплекта рабочей документации по орпроетированию | 10 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 3 | Внедрение |  |  |  |  |  |
| 3.1 | Подготовка к внедрению |  |  |  |  |  |
| 3.1.1 | Формирование проектно-целевой группы, ответственной за выполнение работ | 6 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3.1.2 | Изучение комплекта рабочей документации | 8 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 3.1.3 | Материально-техническая подготовка | 8 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 3.1.4 | Профессиональная подготовка кадров, а также переподготовка повышения квалификации | 8 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3.1.5 | Разработка системы стимулирования работников на период внедрения проекта | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 3.1.6 | Опытно-экспериментальная проверка с апробацией проекта | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3.2 | Внедрение |  |  |  |  |  |
| 3.2.1 | Реализация организационного проекта | 10 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 3.2.2 | Расчет фактического экономичемкого эффекта | 10 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 3.2.3 | Проведение приемо-сдаточных работ | 10 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 3.2.4 | Расчет производительности труда с новым оборудованием | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3.2.5 | Анализ старой и новой производительности труда | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3.2.6 | Составление отчета о внедрении оргпроекта | 10 | 1 | 2 | 3 | 2 |

Формулы для рассчета ожидаемой длительности работ:

 tож(ij)=(tmin+4tн.в.+tmax)6 или (3.1)

 tож(ij)=(3tmin+2tmax)5, (3.2)

где tmin, tн.в., tmax – минимальное, наиболее вероятное и максимальное время выполнения работы (ij), определяемое экспертом.

**3.2 Разработка экономических мероприятий по системе повышения производительности труда на основе развития инноваций**

На повышение производительности труда сильное влияние оказывает мотивация персонала.

Мотивация как функция управления реализуется через систему стимулов, т.е. любые действия подчиненного должны иметь для него положительные или отрицательные последствия с точки зрения удовлетворения его потребностей или достижения его целей.[[6]](#footnote-6)

Для эффективной мотивации персонала на предприятии ОАО «Воронежсельмаш» необходимо усовершенствовать совокупность следующих методов.

Экономические методы управления, обусловленные экономическими стимулами.

Материальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда, использование для отдельных категорий работников сдельной формы оплаты труда.

Они предполагают материальную мотивацию, то есть ориентацию на выполнение определенных показателей или заданий, и осуществление после их выполнения экономического вознаграждения за результаты работы.

Организационно-административные методы, основанные на директивных указаниях.

Регулирование взаимоотношений сотрудников посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций.

Использование властной мотивации (издание приказов, отдача распоряжений, указаний) при управлении текущей деятельностью предприятия.

Социально-психологические методы, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников.

Поддержание благоприятного психологического климата в коллективе на основе развития системы управления конфликтами.Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации с помощью ведения корпоративной рекламы, широкого использования логотипов компании, обеспечения сотрудников фирменной рабочей одеждой и т.п.

Предлагается также разработка экономических мероприятий на основе анализа мотивации персонала на предприятии ОАО «Электросигнал»:

Для совершенствования стимулирования труда на предприятии ОАО «Электросигнал» с целью повышения производительности труда, были разработаны следующие методы:

Разработка системы управления деловой карьерой как фактор стимулирования персонала. Для формирования системы были проведены следующие мероприятия:

Проведение создания основ функционирования системы развития карьеры сотрудников на основе внедрения управления по целям, обучения и управления адаптацией и профессиональной ориентацией, работы с резервом на выдвижение, индивидуального психологического консультирования по вопросам карьеры, формирования хорошей коммуникационной системы на предприятия, публичного систематического информирования о вакансиях в фирме.

На основе изучения потребностей и интересов работников проведение дальнейшее развитие карьерной системы предприятия и используемых методов стимулирования.

Так же был усовершенствован действующий список социальных выплат. Дополнительными социально-экономическими выплатами и гарантиями стали: оплаченные праздничные дни; медицинское страхование на предприятии; дополнительное пенсионное страхование на предприятии; страхование от несчастных случаев; предоставление бесплатных стоянок для автомобилей; помощь в повышении образования, профподготовке и переподготовке; покупка работниками акций. [[7]](#footnote-7)

**3.3 Разработка карты управленческой процедуры**

Совокупность взаимосвязанных управленческих операций, выполняемых над определенным видом информации и имеющих законченную цель, называют управленческой процедурой.

Карта управленческой процедуры представляет собой, как правило, координатную оперограмму, в которой отражается совокупность выполняемых операций, имеющую законченную цель. Рассмотрим карту управленческой процедуры системы повышения производительности труда с помощью развития инноваций в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Карта управленческой процедуры системы повышения производительности труда с помощью развития инноваций.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Код операции | Наименование операции | Исполнители | Документы | Трудоемкость |
| Исполнительный директор | Научно-исследовательский отдел | Главный технолог | Планово-экономический отдел | Бухгалтер | Код | Количество в год | Разовая, час | Годовая, час |
| 01-02 | Составление приказа внедрения нового оборудования |  |  |  |  |  | 50 | 14 | 0,09 | 1,26 |
| 02-03 | Передача приказа |  |  |  |  |  | 50 | 14 | 0,07 | 0,98 |
| 03-04 | Подпись приказа |  |  |  |  |  | 50 | 14 | 0,05 | 0,7 |
| 04-05 | Передача приказа |  |  |  |  |  | 50 | 14 | 0,07 | 0,9829292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929292929 |
| 05-06 | Разработка внедрения нового оборудования |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,4 | 5,6 |
| 06-07 | Разработка новой планировки цехов, участков |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,3 | 4,2 |
| 07-08 | Анализ работы по ускорению освоения в производстве нового оборудования |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,2 | 2,8 |
| 08-09 | Перерасчет новой производственной мощности и загрузки оборудования |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,1 | 1,4 |
| 09-10 | Пересмотр и составление новых технических требований, предъявляемых к сырью, основным и вспомогательным материалам |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,25 | 3,5 |
| 10-11 | Разработка технико- экономических норм материалов и трудовых затрат |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,3 | 4,2 |
| 11-12 | Передача требований в бухгалтерию |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,07 | 0,98 |
| 12-13 | Расчет производительности труда с новым оборудованием |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,15 | 2,1 |
| 13-14 | Анализ старой и новой производительности труда |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,1 | 1,4 |
| 14-15 | Передача документов |  |  |  |  |  | 31 | 14 | 0,07 | 0,98 |
| 15-16 | Утверждение разработки |  |  |  |  |  | 50 | 14 | 0,05 | 0,7 |
| Итого по процедуре, час | 2,27 | 31,78 |

Таблица 3.2

Условное обозначение операций, приведенных в таблице 3.1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование операции | Условное обозначение | Количество операций данного вида, % | Затраты времени, % |
| Передаточные |  | 13,4 | 6,17 |
| Подпись |  | 13,3 | 4,4 |
| Ознакомление |  | 13,3 | 11,9 |
| Письменные |  | 60 | 77,53 |

Схема процедуры позволяет наглядно представить всю технологию решения конкретной управленческой задачи.

Для сокращения непроизводительных потерь рабочего времени рабочим необходима эффективная организация рабочих мест.

Код документа:

50- Приказ внедрения нового оборудования

31 – Личные заявления

Вывод по третьей главе:

Для повышения производительности труда в результате внедрения нового оборудования была создана организационная группа. В нее входит группа работающих разных должностей: экономист, главный технолог, маркетолог, бухгалтер, начальник планово-экономичемкого отдела, которые будут заниматься разработкой и внедрением организационного проекта на предприятии. Ей был составлен перечень длительности работ по разработке и внедрению комплексного организационного проекта. Были разработаны экономические мероприятий по системе повышения производительности труда на основе развития инноваций.

Было произведено усовершенствование совокупности следующих методов стимулирования работников: Материальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда, использование для отдельных категорий работников сдельной формы оплаты труда.

Организационно-административные методы, основанные на директивных указаниях. Регулирование взаимоотношений сотрудников посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций.

Социально-психологические методы, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников. Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации с помощью формирования стандартов обслуживания, ведения корпоративной рекламы, широкого использования логотипов компании, обеспечения сотрудников фирменной рабочей одеждой и т.п.

Организационная группа также разработала карту управленческой процедуры, где отражается вся совокупность выполняемых операций, имеющую законченную цель.

**Заключение**

В ходе выполнения работы мы изучили теоретические основы проектирования системы и разработтали организационный проект по повышению производительности труда на основе развития инновационной деятельности на предприятии ОАО «Воронежсельмаш».

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии выражается в изменении производительности труда — результирующего показателя работы предприятия. Для определения влияния различных факторов на производительность труда, принята их классификация по следующим группам: повышение технического уровня производства; повышение уровня организации управления, производства и труда; структурные изменения в производстве. Наиболее важными являются факторы инновационного характера: переход на новую технологию, новый вид ресурса, новое оборудование, новую оргструктуру.

Рассматирваемое предприятие ОАО "Воронежсельмаш" является монополистом по выпуску сельхозмашин для послеуборочной обработки зерна на территории России и стран СНГ. Продукцию, выпускаемую ОАО «Воронежсельмаш» условно можно поделить на пять категорий: сельскохозяйственные машины; запчасти к ним; инструменты для ремонта; товары народного потребления; прочая продукция.

После анализа работы предприятия были сделаны следующие выводы о работе ОАО «Воронежсельмаш». Происходит незначительный рост основных показателей деятельности предприятия. Для того чтобы ОАО «Воронежсельмаш» имел эффективное развитие своей деятельности, необходимо применить меры для повышения объема производства предприятия, выручки. Научно-исследовательский отдел принял решение о внедрении нового оборудования для повышения производительности труда, а следовательно и повышении объема производства продукции.

В результате подсчета при внедрении нового оборудования определили что прирост производительности труда вцелом по организации увеличится на 5,5%. Что показывает о необходимости внедрения инноваций. Для этого научно-исследовательским отделом было принято решение об организации проекта системы повышения производительности труда на основе развития инновационной деятельности.

Для повышения производительности труда в результате внедрения нового оборудования была создана организационная группа. В нее входит группа работающих разных должностей: экономист, главный технолог, маркетолог, бухгалтер, начальник планово-экономичемкого отдела, которые будут заниматься разработкой и внедрением организационного проекта на предприятии. Ей был составлен перечень длительности работ по разработке и внедрению комплексного организационного проекта. Были разработаны экономические мероприятий по системе повышения производительности труда на основе развития инноваций.

Было произведено усовершенствование совокупности следующих методов стимулирования работников: Материальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда, использование для отдельных категорий работников сдельной формы оплаты труда. Организационно-административные методы, основанные на директивных указаниях. Регулирование взаимоотношений сотрудников посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций. Социально-психологические методы, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников. Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации с помощью формирования стандартов обслуживания, ведения корпоративной рекламы, широкого использования логотипов компании, обеспечения сотрудников фирменной рабочей одеждой.

Организационная группа также разработала карту управленческой процедуры, где отражается вся совокупность выполняемых операций, имеющую законченную цель.

**Список используемой литературы**

1. Воронин С. И. Практикум по организационному проектированию производственных систем. Учеб. пособие. Воронеж: Воронеж. Гос. Тех. Ун-т, 2005, 84С.

2. Акулич И.Л. Инновационный менеджмент: Учеб. Пособие. - М.: Высшая школа, 1993 - 336 с

3. Инновации на предприятии/ Баронов В.В. и др. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 239 с.

4. Мазур, И.И. Реструктуризация предприятий и компаний: справочное пособие/ И.И. Мазур, В.Д. Шапиро.-М.: Высшая школа, 2007.-587с.

5. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие для вузов / Под ред. В. В. Адамчука / ВЗФЭИ. — М.: Финстаинформ, 2008. — 301 с.

6. Рофе А. И. Научная организация труда: Учеб.пособие. — М.: Издательство "МИК", 2007. — 320 с.

7. Арефьева О.В., Сахаев В.Г. Экономика предприятия.- К: изд. Европейского университета, 2008. - 237 с.

8. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия: курс лекций. М: ИНФРА-М, 2007. - 280 с. - (Серия «Высшее образование»).

9. Грибов В.Д., Грузинов В.П. Инновационный менеджмент: Учеб. - 3-е изд., перераб. и доп. - М: Финансы и статистика, 2007. - 336 с.

10. Алехина О.Е. Стимулирование развития работников организации. //Управление персоналом. – 2007. - № 1. – С. 50-52.

11. Бачурин А. Повышение роли экономических методов управления. //Экономист. 2007. № 4. С. 28-31.

12. Золотогоров В.Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие для ВУЗов. – Мн.: Экоперспектива, 2008.

13. Абрамзон А.А. Инновационный менеджмент – «ХХI век». 2008.

14. Герасенко В.П. Экономика предприятия: Практикум. - Мн.: Новое знание, 2007. -192с.

15. Белявский И.К. Инновационный менеджмент: информация, анализ, прогноз / Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 320с.

16. Алпатов А.А. Эффективное управление предприятием. – М.: ВШПП, 2008. - 327 с.

17. Инновационный менеджмент / Под редакцией проф. Грязновой А.Г. – М.: Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ". Издательство ЭКМОС, 2008. – 368 с.

18. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Инновационный менеджмент. – М.: Финансы и статистика. 2008. – 288 с.

1. Арефьева О.В., Сахаев В.Г. Экономика предприятия.- К: изд. Европейского университета, 2007. - 237 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. - 4-е изд., перераб. И доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. – 512 с. - (Высшее образование). [↑](#footnote-ref-2)
3. Организационное проектирование: Учеб./ под ред. О.И. Волкова и О.В. Девяткина. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007 – 601 с [↑](#footnote-ref-3)
4. Грибов В.Д., Грузинов В.П. Экономика предприятия: Учеб. - 3-е изд., перераб. и доп. - М: Финансы и статистика, 2007. - 336 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2006. [↑](#footnote-ref-5)
6. Цветаев В.М. Управление персоналом. – СПб: Питер, 2007. – С. 141. [↑](#footnote-ref-6)
7. Под ред.: Егоршин А. П., Ендовицкий Д. А., Ефимова О. В. Экономика России: XXI век – Н. Новгород: НИМБ, 2008. [↑](#footnote-ref-7)