

© З. Р. Жукоцкая, О. А. Фаненштыль

УДК 908

КУЛЬТУРА УПРАВЛЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ (1964–1985 гг.)

З. Р. Жукоцкая, О. А. Фаненштыль (Нижневартовск, Россия)

В статье анализируются проблемы использования принципов научной организации труда на промышленных предприятиях Тюменской области в середине 1960-х – начале 1980-х гг.

Интерес к вопросу культуры управления и организации труда на предприятиях Тюменской области возник в середине 1960-х гг. и с его решением, по замыслу партийно-государственных чиновников, был тесно связан рост эффективности промышленного производства. Вместе с тем излишняя централизация НОТ, кадровый дефицит и слабый мотивационный фактор сдерживали творческий, научный подход к решению организационно-управленческих задач.

Ключевые слова: культура управления, научная организация труда, самофотография, фотография рабочего дня, хронометраж, эффективность производства.

Интерес к вопросам культуры управления и организации труда на предприятиях Тюменской области был тесно связан как с государственной политикой СССР середины 1960-х гг., направленной на модернизацию промышленного производства, так и с интенсивным развитием нефтегазодобывающего сектора экономики региона. Эффективность вновь созданных и технически переоснащенных предприятий, по замыслу реформаторов, во многом связывалась с научной организацией труда (НОТ), сосредоточенной в специально созданных лабораториях и отделах. В

середине 1960-х – начале 1980-х гг. они охватывали всю систему управления от аппарата до производственных цехов.

Профессиональной задачей инженерно-технической интеллигенции, входящей в состав этих служб было повышение производительности труда за счет культуры его организации. В этой связи их деятельность была сосредоточена на проектировании конкретных мероприятий, направленных на разработку и установление технически обоснованных норм на различные виды работ с учетом эффективного использования имеющейся техники.

Жукоцкая Зинаида Романовна – доктор культурологии, профессор кафедры культурологии и философии, Нижневартовский экономико-правовой институт (филиал) Тюменского государственного университета.

E-mail: zhukotskiy@intramail.ru

Фаненштыль Ольга Александровна – кандидат исторических наук, доцент кафедры культурологии и философии, Нижневартовский экономико-правовой институт (филиал) Тюменского государственного университета.

E-mail: fanenshtyl_olga@mail.ru

При этом предусматривалась оптимальная организация рабочих мест, построение прогрессивного технологического и рационального трудового процессов, использование передовых приемов и методов труда, применяемых новаторами производства, совершенствование нормирования и оплаты труда [1, с. 8].

К частным задачам относились разработка системы обязательств социалистического соревнования и встречных планов предприятий, участие в обобщении и распространении передового опыта, достижений новаторов, ревизионная работа. Кроме того высокие темпы развития промышленности в Тюменской области требовали от организационно-производственных служб постоянного совершенствования структуры объединений, предприятий, подразделений, поддержания их взаимодействия и стройной системы управления.

Так, на Тюменском судостроительном заводе был сформирован ряд служб, отвечающих за культуру организационно-нормативной деятельности: отдел труда и заработной платы; тарифно-экономическое бюро, лаборатория научной организации труда, нормативно-исследовательское бюро, бюро централизованного нормирования, а так же бюро по бригадной организации труда. Считалось, что такая разветвленная сеть позволит одновременно решать вопросы эффективности трудовых затрат и использования технических инноваций [2: Ф. 969. Оп. 1. Д. 660. Л. 1–45; Д. 732. Л. 1–67; Д. 792. Л. 5–58].

В строящихся нефтедобывающих предприятиях структура нормативных служб менялась вместе с их развитием. Так, уже в середине 1960-х гг. в промысловых конторах объединения «Главтюменнефтегаз» для

организации исследовательских работ были созданы нормативно-изыскательские партии, которые впоследствии трансформировались в отделы научной организации труда и управления производством (ОНОТ и УП). В 1980-е гг. эти структуры вошли в состав нормативно-исследовательской станции, которая координировала деятельность всех нормативных служб и проводила комплексный анализ состояния организации труда, технического нормирования и заработной платы на предприятиях нефтяной промышленности региона [ГАТО. Ф. 2146. Оп. 1. Д. 93. Л. 56. Д. 1267. Л. 1].

Чем сложнее становился производственный процесс, его специализация, тем устойчивее проявлялось стремление к централизации организационно-нормативной деятельности, возрастали требования к профессиональным качествам специалистов. Если в 1964 г. компетенции работников сводились в основном к нормированию трудовых операций и не требовали глубоких технико-экономических знаний, то к 1970 г. их функционал учитывал принципы научной организации, основанные на взаимодействии инженерных и технологических структур с применением технических инноваций, интегрированных знаний и исследовательских навыков.

Основная трудность состояла в кадровом обеспечении этих подразделений. В 1964 г. удельный вес работников с высшим образованием, входящих в их состав, составлял всего 2 %, и хотя к концу 1970-х гг. качественный рост отделов НОТ достиг 12 %, он оставался самым низким среди инженерных служб предприятий Тюменской области. Так, численность инженеров, занятых на конструкторской или проектной работе составляла 55 %, экономистов – 28 процентов [ГАТО. Ф. 1112. Оп. 1. Д. 7935.

Л. 133]. Высшее профильное образование имели в основном руководители и ведущие специалисты.

Распределение инженерно-технической интеллигенции, входящей в состав служб НОТ, было неравномерным и зависело от отраслевой, региональной специализации, характера производственной деятельности. Так, на развивающихся предприятиях сырьевого сектора планирование НОТ закладывалось при их проектировании, где одновременно закреплялись требования к подбору персонала. В этой связи удельный вес инженеров на предприятиях северных районов области был выше. Специалисты с профильным образованием преобладали и среди «рядовых» сотрудников. К тому же привлекательным являлся уровень заработной платы, дополненный районным коэффициентом и надбавками.

Например, в 1966 г. из числа работников, занимавшихся вопросами организации и нормирования труда треста «Тюменьгеофизика», 40 % имели высшее образование, в то время как к 1970 г. на Моторном заводе только 17 % соответствовали квалификационным требованиям, а на заводах Строительных машин и Приборостроительном должности инженеров занимали работники со средне-специальным образованием и практики [ГАТО. Ф. 2146. Оп.1. Д. 93. Л. 56; Ф. 1112. Оп. 9. Д. 91. Л. 31–37].

Низкий профессиональный уровень сотрудников не соответствовал кругу задач, возлагаемых на службы НОТ. Сложившаяся ситуация сдерживала творческий, научный подход к решению организационно-нормативных проблем, гибкость и маневренность служб в условиях централизованного планирования, и в целом снижали эффективность производственного процесса.

Привлечению квалифицированных работников не способствовала и среднемесячная заработная плата инженеров организационно-нормативных отделов. На предприятиях Тюмени и южных районов области в течение исследуемого периода заработная плата в среднем составляла 120 руб., что не выходило за рамки среднего заработка инженерно-технических работников тюменских предприятий. Схожие «доходы» имели инженеры тех же служб Судостроительного завода, заводов Строймашин, АТЭ [ГАТО. Ф. 969. Оп. 1. Д. 660. Л. 1–45; Д. 737. Л. 1; Ф. 250. Оп. 1. Д. 617. Л. 88. Д. 913. Оп. 1. Д. 356. Л. 91]. В то же время заработная плата работников аналогичного профиля нефтедобывающих предприятий с учетом северной надбавки и районного коэффициента составляла не менее 360–400 руб. в месяц [ГАТО. Ф. 2146. Оп. 1. Д. 68. Л. 13]. Что объясняет их более высокую квалификацию.

Профессиональная деятельность организационно-нормативных служб осуществлялась на основе централизованного планирования, где содержались общие для всех предприятий направления нормативных исследований. В свою очередь инженеры НОТ самостоятельно разрабатывали комплексы мер по улучшению организации труда и техническому нормированию.

Вместе с тем центральные планы не могли учесть все нужды производства, их обновление запаздывало. В свою очередь организационно-нормативные службы были слабо заинтересованы в их внедрении и формально подходили к детализации их содержания. Например, отчетность заводов Строймашин, АТЭ содержит лишь общие формулировки заданий, исключая разработку конкретных мероприятий. К тому же ответственность за их выполнение

перекладывалась на общественные организации – бюро и цеховые группы НОТ.

Кроме того в течение исследуемого периода формы и методы работ принципиальных изменений не претерпели. Основными методами исследования временных затрат в середине 1960-х гг., как и двумя десятилетиями позже, были фотография рабочего дня¹ и хронометраж проводимых работ². Кроме того, использовались самофотография³, анкетирование для ИТР и служащих. Например, в 1965 г. организационно-экономическими службами Шаимской промыслово-геофизической конторы была организована и проведена фотография рабочего дня для ремонтно-механического цеха с целью выявления загруженности рабочих и введения сдельной системы оплаты труда. Полученные материалы в дальнейшем были использованы работниками нормативно-исследовательской партии Главтюменнефтегаза в разработке местных норм для всех видов ремонтных геофизических работ и типовых штатов подсобно-вспомогательного производства промыслово-геофизических контор. Эти меры позволили унифицировать штаты ИТР и рабочих всех контор объединения с учетом условий работы в районах Западной Сибири [ГАТО. Ф. 2146. Оп. 1. Д. 93. Л. 3].

В 1970-е гг. те же методы работы широко использовались как в

производственных структурах, так и в аппарате управления предприятий. Так, только в НГДУ «Нижневартовскнефть» в 1971 г. было проведено 32 фотографии рабочего дня рабочих и 12 самофотографий, которыми были охвачены инженерно-технические работники аппарата управления [ГАТО. Ф. 2146. Оп. 1. Д. 680. Л. 1]. Результатом проведенных мероприятий стало совмещение рабочих профессий за счет уплотнения графика работ, повышение производительности труда. Проведенные самофотографии дали возможность рационально распределить обязанности между сотрудниками отделов, избежать дублирования в работе.

Большое внимание отделы научной организации труда уделяли внедрению новых видов оборудования, приспособлений для механизации трудоемких работ. Например, внедрение новых буровых установок «Уралмаш – 3000 ЭУК» в начале 1980-х гг. в управлении буровых работ объединения «Нижневартовскнефтегаз» повлекло за собой и изменение проекта организации труда рабочих буровых бригад. Переработанный проект предусматривал применение вспомогательных блоков местной конструкции, рациональные схемы размещения блоков и бурового оборудования, использование пневмодвижителей, улучшение обслуживания бурового оборудования за счет его рационального размещения. Это позволило сократить трудоемкость буровых работ, повысить производительность труда в среднем по буровой бригаде на 2,1 %, экономический эффект при этом составил 2,9 тыс. рублей [ГАТО. Ф. 2146. Оп. 1. Д. 680. Л. 3].

Культура организации труда позволяла значительно повысить его производительность. В начале 1980-х гг. в объединении

¹ Фотография рабочего дня – вид непрерывного наблюдения и измерения затрат рабочего времени, при котором наблюдатель строго фиксирует все что совершается на рабочем месте.

² Хронометраж – метод наблюдения и измерения только определенных затрат рабочего времени, идущих на выполнение повторяющихся элементов операции.

³ Самофотография – наблюдения за отдельными потерями рабочего времени и перерывами, не зависящими от работника. Это наблюдение проводят сами работники.

«Главтюменнефтегаз» инженерами ОНОТ и УП было разработано и внедрено 313 планов по научной организации труда, которые содержали около 3,5 тыс. мероприятий. Эти меры способствовали широкому внедрению коллективных (бригадных) форм организации и материального стимулирования труда рабочих, дифференцированному подходу к премированию инженерно-технического персонала, высвобождению рабочей силы, а экономический эффект на конец 1980 г. составил 3924,8 тыс. рублей [ГАТО. Ф. 2146. Оп. 1. Д 680. Л. 5].

Таким образом, динамично развивающиеся предприятия Тюменской области до середины 1980-х гг. демонстрировали потребность в работе отделов научной организации труда и управления производством. Анализ

эффективности профессиональной деятельности инженеров ОНОТ и УП доказывает ее прогрессивное влияние на развитие производства, его модернизацию.

В то же время дефицит профессионально подготовленных специалистов препятствовал развитию служб НОТ. Планы мероприятий, спускаемые центральными учреждениями, не имели дальнейшей разработки, приобретали формальный характер и не давали должного эффекта. Функции отделов переходили к общественным организациям – советам НОТ, творческим бригадам и группам, где в лучшем случае работали энтузиасты. Таким образом, интерес к вопросам научной организации труда постепенно угасал, а производительность труда снижалась.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Александров Л. А. Техническое нормирование труда. – М., 1976. – 368 с.
2. Государственный архив Тюменской области (ГАТО).

© Z. R. Zhukotskaya, O. A. Fanenshtyl

UDC 908

MANAGEMENT CULTURE AND ORGANIZATION OF LABOR IN INDUSTRY IN THE TYUMEN REGION (1964–1985)

Z. R. Zhukotskaya, O. A. Fanenshtyl (Nizhnevartovsk, Russia)

The paper analyzes the problems of using the principles of scientific management in industry in the Tyumen region in the mid-1960s and early-1980s.

The interest for the issue of management culture and work organization in enterprises of the Tyumen region arose in the mid-1960s., and its solution, as the party and the government officials supposed, was closely bound to the growth of industrial efficiency. However, the excessive centralization of the “NOT”, personnel shortages and weak motivational factor restrained creativity and scientific approach to solving organizational and regulatory problems.

Key words: *management culture, scientific organization of labor, self-photographing, working day photography, timekeeping, industrial efficiency.*

REFERENCES

1. **Alexandrov L.A.** Technical normalization of the work. – Moscow, 1976. – 368 pp. In Russia.
2. **The State Archive of the Tyumen Area.** In Russia.

Zhukotskaya Zinaida Romanovna – the doctor of cultural science, the professor, the head of the faculty of cultural science and philosophy, Nizhnevartovsk Economic-Legal institute (branch) Tyumen State University.

E-mail: zhukotskiy@intramail.ru

Fanenshtyl Olga Aleksandrovna – the candidate of history science, the associate professor of the faculty of cultural science and philosophy, Nizhnevartovsk Economic-Legal institute (branch) Tyumen State University.

E-mail: fanenshtyl_olga@mail.ru