

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВИТЕБСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

УДК  
№ госрегистрации 200616  
Инв. №



ОТЧЕТ

О НАУЧНО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЕ

по теме

ИССЛЕДОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА И ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСЛОВИЙ  
ВЫПУСКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ПРОДУКЦИИ (НА ПРИМЕРЕ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ)

(промежуточный)  
2006 - ВПД - 050

этап I

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА, ТРУДА  
И УПРАВЛЕНИЯ ВЫПУСКОМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ПРОДУКЦИИ  
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЛЕГКОЙ И ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Научный руководитель  
доцент, к.т.н.

15.12.2006

В. А. Скворцов

Начальник НИС

15.12.06

С.А. Беликов

Витебск 2006



## СПИСОК ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

Научный руководитель:  
доцент, к.т.н.



В.А. Скворцов (1.1, 1.2, 1.4,  
введение, заключение)

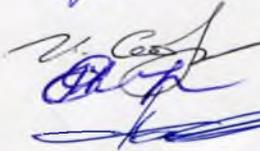
Исполнители:

проф., д.э.н.  
ассистент  
ассистент



Е.В. Ванкевич (1.3)  
Е. Н. Коробова  
Ю.А. Медведева

доц., к.т.н.  
ассистент  
ст. преподаватель



И. П. Сысоев (1.5)  
Е. Н. Муха  
В. В. Павлов

доц., к.т.н.  
доц., к.т.н.



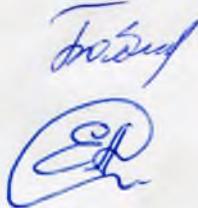
Т.Б. Савицкая (1.6)  
Н. М. Машков

доц., к.т.н.  
ст. преподаватель  
ст. преподаватель  
ассистент  
ассистент



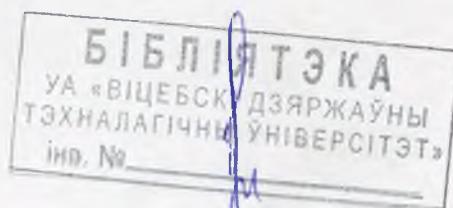
А. П. Суворов (1.1, 1.2, 1.4)  
С. М. Снетков  
П. А. Ткаченко  
П. Н. Повстяной  
А. А. Шафранский

ст. преподаватель  
ассистент



И. Г. Бабеня (1.7)

Е. А. Алексеева (1.8)



## РЕФЕРАТ

Отчет 140 с., таблиц 14, рис. 10, литературных источников 55, приложений 1.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА, СОВРЕМЕННЫЕ ТИПЫ И ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТРУКТУРА, ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ, ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПАРАМЕТРЫ, СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА, УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ, ТЕХНИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ, КОНКУРЕНТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

Объектом данного исследования являются предприятия легкой промышленности Республики Беларусь.

Предметом исследования является поиск и разработка направлений совершенствования организации производства и обеспечения условий выпуска конкурентоспособной продукции на предприятиях.

Целью исследования на данном этапе является изучение современного состояния организации производства, труда и управления на предприятиях.

Степень внедрения – по результатам I раздела НИР в учебный процесс внедрено 9 разработок преподавателей кафедры, 7 разработок внедрено в производство на предприятиях концерна «Беллегпром» с экономическим эффектом – 533,5 млн. руб. По результатам НИР подготовлено 43 научных публикации.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1. Современное состояние организации производства, труда и управления выпуском конкурентоспособной продукции на предприятиях легкой и текстильной промышленности Республики Беларусь	7
1.1. Организация производства как наука (исторический экскурс)	7
1.2. Современные организационные типы производства и производственная структура предприятий легкой промышленности	10
1.3. Современные формы организации управления в промышленности: сущность, оргструктуры, тенденции построения, диагностика современной системы управления	20
1.4. Характеристика и организационные параметры элементов производственного процесса в легкой промышленности	51
1.5. Современное состояние организации и нормирование труда в текстильной и легкой промышленности	55
1.5.1 Исследование видов и методов анализа использования труда людей в текстильной и легкой промышленности	55
1.5.2 Совершенствование организации и нормирования труда в текстильной и легкой промышленности	81
1.5.3. Направления совершенствования управления персоналом предприятия в современных условиях	99
1.6. Экономическое значение эффективности использования основных средств в деятельности предприятий, техническое состояние предприятий легкой промышленности	106
1.7. Конкурентный потенциал предприятий легкой промышленности и его финансовые аспекты	118
1.8. Контроллинг как инструмент повышения конкурентоспособности предприятий	124
Заключение	133
Список использованных источников	134
Приложение А Анкета по исследованию менеджмента предприятий	138

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бондарь, Н. П. Эффективное управление фирмой: современные теория и практика / Н. П. Бондарь [и др.] – Санкт-Петербург : Бизнес-Пресса, 1999. – 252 с.
2. Морита, А. Сделано в Японии / А. Морита. – Москва, - 1993. – 78 с.
3. Кузнецов, Ю. В. Основы менеджмента / Ю. В. Кузнецов, В. И. Подлесных. – Санкт-Петербург : Олбис, 1997. – 192 с.
4. Шелдрейк, Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Дж. Шелдрейк. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. - С. 107-117.
5. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – Москва : Дело, 1992. – 702 с.
6. Масленникова, Н. П. Управление развитием организации / Н. П. Масленникова. - Москва : Центр экономики и маркетинга, 2002. – 304 с.
7. Мильнер, Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. – Москва : Инфра М, 2002. – 480 с.
8. Организационная структура предприятий / Д. Г. Коноков [и др.], - издание второе. - Москва : ИСАРП, 1999. - 176 с.
9. Кирхманн, Э. М. Превентивное организационное развитие (на примере технологического концерна АВВ) / Э.М. Кирхманн // Проблемы теории и практики управления. – 2001. - № 1. – С. 94-99.
10. Дичковский, Д. Компания «Милавица»: слагаемые успеха, динамика конкурентного окружения и задачи на перспективу / Д. Дичковский // Актуальные проблемы развития промышленного предприятия : теория и практика / Сб. науч. тр. ; под ред. Л.Н. Нехорошевой – Минск : БГЭУ, 2006. – 571с., С. 104-109.
11. Старовойтов, А. Из кризиса. Организационная и финансовая реструктуризация как элемент технологии выживания и оздоровления предприятия / А. Старовойтов // Национальная экономическая газета. - 2003. - № 84 (28 октября). - С. 5.
12. Маненок, Т. Долгий путь к холдингу / Т. Маненок // Белорусский рынок. - 2004. - № 14 (12 апреля). – В. 21.
13. Холл, Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл. - Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 512с.
14. О'Шонесси, Дж. Принципы организации управления фирмой / Дж. О'Шонесси. – Москва : «Сирин», 2001. – 296 с.

15. Коротков, Э. М. Концепция менеджмента : учебное пособие / Э. М. Коротков. – Москва : Дека, 1996. – 301 с.
16. Ящук, В. С. Формирование организационно-экономического механизма регулирования кадрового потенциала системы государственного управления Республики Беларусь / В. С. Ящук (под науч. ред. чл.-корр. НАН Беларуси, д.э.н. проф. Медведева В.Ф.). – М.: ИООО "Право и экономика", 2004. – 136 с.
17. Клейнер, Г. Системная парадигма и теория предприятия / Г. Клейнер // Вопросы экономики. - 2002. - №10. – С. 47-69.
18. Менеджмент (Современный российский менеджмент) : учебник / под. ред. Ф. М. Русинова. М. Л. Разу. – Москва : ФБК-ПРЕСС, 1999. - 504 с.
19. Хруцкий, В. Е. Управленческий потенциал в промышленности США / В. Е. Хруцкий. – Москва : Наука, 1988. – 132 с.
20. Беляев, В. Какой должна быть норма труда в условиях рынка / В. Беляев // Человек и труд. – 1997. - №8. - С. 99-104.
21. Исакова, М. Сегодня и завтра нормирования труда (из опыта полиграфической промышленности) / М. Исаков // Человек и труд. - 1994. - №5. - С. 90-93.
22. Колосова, Р.П., Рошин С.Ю. Экономика труда: от НОТ к теории социально трудовых отношений / Р. П. Колосова, С. Ю. Рошин // Вестник Московского университета. – 1996. - №6. - С. 58-62.
23. Лозневая, М. П. Оценка и оплата инженерного труда на предприятии / М.П. Лозневая, Т.В. Рысына, Л.С. Хейфец. – Москва : Экономика, 1977. – 86 с.
24. Локтев, В. Г. Управление нормированием труда в условиях рынка / В. Г. Локтев. – Минск : НИИ труда, 1996. – 158 с.
25. Методические рекомендации по оценке сложности и качества работы специалистов (для установления квалификационных категорий и дифференциации должностных окладов) / НИИ труда / Разработка М. П. Лозневой и др. – Москва : Экономика, 1989. – 52 с.
26. Научная организация труда в управлении производственным коллективом: Общеотраслевые научно-методические рекомендации. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономика, 1991. - 286с.
27. Поляков И. А., Ремизов К. С. Справочник экономиста по труду: (Методика экономических расчетов по кадрам, труду и заработной плате на промышленных предприятиях) / И. А. Поляков, К. С. Ремизов. – Москва : Экономика, 1990 - С. 142-160.
28. Рекомендации по организации системы оплаты труда на предприятиях // Социальная защита. –

1999. - №7. - С. 48-62.
29. Рекомендации по организации нормирования труда на предприятиях // Социальная защита - 1999. - №5. - С. 42-58.
30. Софийский, Н. Нормирование труда: отечественные реалии и перспективы / Н. Софийский // Человек и труд. – 1998. - №12. - С. 83-86.
31. Тарасенко, А. С. Стоимость рабочей силы - основы формирования оплаты труда в рыночных условиях / А. С. Тарасенко // Труд и право - 1997 - №2 - С. 104-106.
32. Ударова Н. Как при нормировании труда учесть его интенсивность / Н. Ударов // Человек и труд. – 1997. - №7. - С. 85-86.
33. Фильев, В. И. Нормирование труда на современном предприятии В. И. Фильев // Бухгалтерский бюллетень. – 1997. - №10. - С. 102-110.
34. Азоев, Г.Л., Челенков, А.П. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков . – Москва : Типография «Новости», 2000. - 252 с.
35. Портер, М. Конкуренция : уч. пос. / М. Портер ; пер. с англ. –Москва : Издательский дом «Вильямс», 2003. - 495 с.
36. Фатхутдинов, Р.А. – Управление конкурентоспособностью организации : учебное пособие / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Изд-во Эксмо, 2004 - 544 с.
37. Баринов, В. А., Синельников, А. В. Развитие организации в конкурентной среде / В. А. Баринов, А. В. Синельников // Менеджмент в России и за рубежом. - №6. - 2000.
38. Яшева, Г. А. Конкурентоспособность предприятий: методика оценки результаты Г. А. Яшева // Финансы, учет, аудит. - № 4. – 2000. - С. 17-20.
39. Клейнер, Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – Москва : Экономика, 1997. - 286 с.
40. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. – Анализ отчетности / В. В. Ковалев. – Москва : Финансы и статистик, 1996.
41. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.: под ред. Н. Г. Данилочкиной. – Москва : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 279 с.

42. Фольмут, Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Х. И. Фольмут : пер. с нем. ; под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича и Е. Н. Тихоненковой. – Москва : Финансы и статистика, 2001. – 288 с.
43. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – Москва : Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
44. Аудит и контроллинг персонала : учеб. пособие / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство «Экзамен», 2004. – 544 с.
45. Ивлев В. А. , Попова Т. В. Концепция контроллинга и функционально-стоимостной анализ / В. А. Ивлев // Информационные технологии. - 2000. - №10. – с. 20-24.
46. Дайле, А. Практика контроллинга / А. Дайле : пер. с нем. / под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича и Е.Н. Тихоненковой. – Москва : Финансы и статистика, 2003. – 336 с.
47. Уткин, Э. А., Марынюк И. В. Контроллинг: российская практика / Э. А. Уткин, И. В. Марынюк. – Москва : Финансы и статистика, 1999. – 272 с.
48. Лебедев, П. В. Контроллинг : теория, методика, практика / П. В. Лебедев. – Минск : УП «ИВЦ Минфина», 2001. – 152 с.
49. Майер, Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер ; пер. с нем. Ю.Г. Жукова и С.Н. Зайцева / под редакцией С.А. Николаевой. – Москва : Финансы и статистика, 1993. – 96 с.
50. Манн, Р., Майер, Э. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер : пер. с нем. Ю.Г. Жукова / под ред. и с предисл. д-ра экон. наук В. Б. Ивашкевича. : 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Финансы и статистика, 2004. – 304 с.
51. Семь нот менеджмента. – издание третье, дополненное. – Москва : ЗАО «Журнал Эксперт», 1998. – 424 с.
52. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners : пер. с нем. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 269 с.
53. Пич, Г., Шерм, Э. Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки / Г. Пич, Э. Шерм // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – №3. – С.102.
54. Попова, Л. В., Исакова Р. Е., Головина Т. А. Контроллинг : учеб. пос. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 192с.
55. Бородушк, И. В., Васильева Э. К. Стратегическое планирование и контроллинг. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 192с.