

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Саратовский государственный аграрный университет  
имени Н. И. Вавилова»**

# **ОРГАНИЗАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ И ОПЛАТА ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Краткий курс лекций**

**для студентов**

Направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

**Саратов 2016**

УДК 338.4 (075.8)  
ББК 65.321-6я73  
НЗ7

Рецензенты:

Профессор, ведущий научный сотрудник ФГБНУ НИИСХ Юго-Востока  
*Е.И. Анисимова*

Профессор кафедры «Менеджмент в АПК», доктор экономических наук,  
ФГБОУ ВО Саратовский ГАУ  
*И.П. Глебов*

**НЗ7** **Организация, нормирование и оплата труда на предприятии:** краткий курс лекций для бакалавров направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Сост.: А.В. Наянов // ФГБОУ ВО Саратовский ГАУ. – Саратов, 2016. – 125 с.

Краткий курс лекций по дисциплине «Организация, нормирование и оплата труда на предприятии» составлен в соответствии с рабочей программой дисциплины и предназначен для бакалавров направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Краткий курс лекций содержит теоретический материал по основным вопросам организации и оплаты труда, рассмотрены вопросы организации нормирования труда. Направлен на формирование у бакалавров знаний о разработке Положения об оплате труда работников предприятия, а также Положения о премировании работников.

УДК 338.4(075.8)  
ББК 65.321-6я73

©Наянов А.В., 2016  
© ФГБОУ ВО Саратовский ГАУ, 2016

## **Введение**

Труд, как целесообразная деятельность людей, направленная на удовлетворение их жизненных потребностей, является неперенным условием существования и развития человеческого общества. Любой труд независимо от его общественной формы требует определенной организации в рамках каждого объединения работников, кооперированных для выполнения какой-либо конкретной задачи. Для обеспечения деятельности любого трудового коллектива необходимо весь объем работ распределить между отдельными исполнителями, определить функции каждого из них, разработать формы кооперации труда, определить методы выполнения работы.

Краткий курс лекций по дисциплине «Организация, нормирование и оплата труда на предприятии» предназначен для бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Он раскрывает принципы и методы построения трудовых процессов, установление норм труда и заработной платы различным категориям работников при различных формах организации производства. Курс нацелен на формирование ключевых компетенций, необходимых для эффективного решения профессиональных задач и организации профессиональной деятельности на основе глубокого понимания законов бизнеса.

## Лекция 1

### ПОНЯТИЕ, СОДЕРЖАНИЕ И РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

#### 1.1. Сущность, социально-экономическая роль, характер труда

*Труд – это целесообразная, планомерная деятельность человека, в результате которой выполняются определенные трудовые процессы, создаются материальные и духовные ценности.*

Организация труда в рамках определенного трудового коллектива представляет собой систему использования живого труда, обеспечивающую его функционирование с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности. Процесс труда как процесс воздействия человека на предмет труда – это совокупность действий работника на рабочем месте, направленных на выполнение определенного производственного задания. В этом смысле понятие «процесс труда» более узкое, чем понятие «процесс производства». В данном случае, процесс производства осуществляется на базе целого комплекса трудовых процессов, каждый из которых является лишь определенной стадией в изготовлении продукта. Кроме того, в отдельных случаях в процессе производства на предмет труда воздействуют не только люди, но и различные силы природы. Таким образом, в понятие процесса производства включаются определенная совокупность процессов труда, взаимно связанных общностью конечной цели производства, а также естественные процессы.

*Труд характеризуется определенными признаками, которые говорят о способе соединения личных и вещественных факторов производства, об экономической и социальной сущности отношений, месте работника в трудовом процессе и производстве в целом [16, 17, 11].*

*Содержание труда – это совокупность факторов, определяющих роль и развитие главного составляющего процесса труда – человека (знания, навыки и т.д.).*

*Основные признаки характера и содержания труда – всеобщность, сложность, коллективизм, свобода, творчество, ответственность, воспитательность [16, 17].*

#### 1.2. Труд в рыночных условиях, понятие безработицы и занятости

*Рынок труда – это система взаимосвязанных и взаимозависимых общественных отношений (правовых, социальных, экономических, психологических, трудовых норм и др.), обеспечивающая расширенное воспроизводство и эффективное использование трудовых ресурсов в отраслях (и сферах) народного хозяйства.*

*Трудовые ресурсы – все трудоспособное население, обладающее необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями для работы на производстве. В их состав входят население в трудоспособном возрасте (от 16 до 55-60 лет), подростки (14-18 лет) и часть населения старше трудоспособного возраста (пенсионеры).*

*Безработица – временная незанятость экономически активного населения [16, 17, 11].*

Нарушение баланса между спросом и предложением на рынке труда отражается, как правило, на занятости населения.

### 1.3. Понятие и содержание организации труда

*Наука о труде – это наука, которая изучает теоретические положения и практические мероприятия по обеспечению рациональной организации и высокой производительности живого труда, а также его материального стимулирования.*

Объектом науки о труде является рабочий человек в процессе труда – механизатор, доярка, скотник, водитель, тестовод и т.д.

*Научная организации труда (НОТ) – это такая его организация, при которой практическому внедрению конкретных мероприятий предшествует тщательный научный анализ трудовых процессов и условий их выполнения, а сами практические меры базируются на достижениях современной науки и передовой практики [3, 4, 16, 17, 18].*

Анализ воздействия научной организации труда на человека и производства позволяет выделить следующие **функции НОТ** (Таблица 1.)

**Таблица 1.3.1 – Функции научной организации труда**

Функции	Содержание функций
Ресурсосберегающая	Направлена на экономию рабочего времени, сырья, материалов, энергии и т.д. Кроме того, экономия труда включает в себя устранение всякого бесполезного труда. Ресурсосбережение – один из главных рычагов интенсификации производства.
Оптимизирующая	Проявляется в обеспечении полного соответствия уровня организации труда передовому уровню технического оснащения производства. Оптимизация необходима в достижении научной обоснованности норм труда и уровня интенсивности производства, в обеспечении соответствия уровня оплаты труда его результатам.
Функция формирования эффективного работника	Означает осуществление на научной основе профессиональной ориентации и профессионального отбора работников, их обучения, систематического повышения их квалификации.
Научный подход	Главное условие эффективности, и это становится важной функцией НОТ.
Трудоощащающая	Проявляется в создании благоприятных, безопасных и здоровых условий труда, в установлении рационального режима труда и отдыха, в использовании режимов гибкого рабочего времени, в облегчении тяжелого труда до физически нормальной величины.
Гармонизации труда	Направлена на обеспечение согласования физических и умственных нагрузок, которые испытывает работник, на преодоление однобокости труда, создание полноценных условий для гармоничного развития человека на производстве.
Возвышение труда	Возвышает труд создание на производстве условий для повышения содержательности и привлекательности труда, искоренение рутинных и примитивных трудовых процессов, обеспечение перемены труда, то есть его гуманизация.
Повышение культуры	Создание эстетически привлекательной производственной

производства организационными средствами		среды, рациональная организация рабочих мест, развитие демократического стиля управления людьми и др.
Воспитательная активизирующая	и	Направлены на выработку дисциплины труда, развитие трудовой активности и творческой инициативы.

### **Основные законы научной организации труда:**

1. закон экономии времени;
2. закон повышающейся производительности труда;
3. закон планомерного развития народного хозяйства;
4. закон перемены труда;
5. закон материальной и моральной заинтересованности в результатах труда;
6. закон опережающего роста производительности труда по сравнению с его оплатой;
7. закон оптимального состава трудового коллектива;
8. принудительный труд запрещен законом.

**Основная задача науки об организации труда** состоит в выявлении законов, закономерностей, принципов организации трудовой деятельности людей с целью использования их в практической работе.

Исследованию принципов организации труда посвящено немало работ российских и зарубежных авторов. Известны основные принципы организации труда в системе Тейлора, принципы управления Анри Файоля и Г. Черча, принципы экономии движений Ф. Гилберта, правила работы А. Гастева и др. Поэтому нужна систематизация принципов организации труда.

**Всеобщие**, соблюдение которых обязательно для решения вопросов организации труда по-научному: **системность, комплексность, экономичность, гуманизация**[15].

**Системность** – важнейшее требование НОТ. Системность, системный подход в организации труда означает, что она должна рассматриваться, во-первых, как явление, имеющее сложную внутреннюю структуру, образованную из взаимосвязанных из взаимосвязанных элементов; во-вторых, как явление, представляющее часть структуры более высокого порядка и имеющее многочисленные внешние связи и зависимости. На практике системность проявляется в том, что при установлении или совершенствовании организации труда нельзя пренебречь ни одним ее элементом, все они должны быть в равной степени проработаны, взаимоувязаны.

**Комплексность** – при решении вопросов организации труда состоит в том, что ее проблемы должны решаться одновременно разными научными дисциплинами, такими, например, как организация труда, экономика труда, социология труда. Комплексный подход – это всесторонний подход с точки зрения многих наук, занимающихся вопросами труда, функционирования человека в производственной среде, в трудовом процессе.

**Экономичность** состоит в том, что одни и те же вопросы организации труда можно решить разными способами, с разными затратами ресурсов, т.е. решения могут быть многовариантными. Следуя принципу экономичности, необходимо, во-первых, просчитать возможные варианты решений; во-вторых, выбрать тот из них, который потребует минимальных затрат труда, материалов, финансовых средств с учетом экономически оправданного срока окупаемости инвестиций, т.е. нужно стремиться к минимизации приведенных затрат.

**Гуманизация труда** – это учет человеческого фактора при организации труда. Гуманизация труда – важнейшее требование НОТ, но для реализации это довольно сложный принцип. Чтобы его соблюсти, необходимо поступиться иногда и принципом экономичности.

**Частные принципы** применяются к отдельным элементам организации труда. Среди них:

- *Принципы разделения и кооперации труда*: пропорциональность и равная напряженность производственных заданий при распределении обязанностей. Согласованность действий между смежными работниками, оптимальная специализация работ, создание условий для перемены труда и роста его содержательности, соответствие квалификации и личных качества исполнителя требованиям выполняемой работы, оптимальное содержание трудового процесса и др.

- *Принципы организации рабочих мест*: полное и комплексное оснащение и рациональная планировка рабочего места, доступность элементов оснащения, удобство их обслуживания, переменное рабочее положение работника и др.

- *Принципы организации обслуживания рабочих мест*: плановость, предупредительность, надежность, оперативность, регламентация, персонификация обслуживания и др.

- *Принципы установления рациональных приемов и методов труда*: экономия движений, экономия мускульной и нервной энергии, прямоточность, параллельность, непрерывность, синхронность, симметричность, ритмичность движений и др.

- *Принципы создания условий труда*: минимизация воздействия неблагоприятных факторов внешней производственной среды на работника, безопасность труда, максимизация работоспособности, оптимизация режимов труда и отдыха, оптимизация половозрастной структуры коллектива и др.

- *Принципы подбора, подготовки и повышения квалификации персонала*: профессиональный подбор на основе профессиограмм, тестирования и другой проверки претендентов на занятие вакантной должности, сочетание теоретической подготовки с приобретением практических навыков при обучении профессии. Регулярность и ступенчатость повышения квалификации и др.

- *Принципы поддержания высокой дисциплины труда*: сочетание убеждения с дисциплинарным воздействием на нарушителей дисциплины, гласность, воспитание производственного патриотизма, создание условий для взаимного контроля и взаимопомощи между работниками и др.

#### **1.4. Методы и задачи научной организации труда**

Рыночная экономика образует достаточно жесткую конкурентную среду для деятельности предприятий. Эта жесткость определяется тем, что одними из основных законов рынка являются закон спроса на труд, товары и услуги и закон их предложения. Но многое зависит от того, на каком рынке работает предприятие.

В условиях чистой конкуренции продукция и услуги стандартизированы, т.е. одинаковы по своим качествам и свойствам, потребителям безразлично у кого приобретать товары и получать услуги. На таком рынке успеха добиваются те предприятия, которым удастся обеспечить низкие издержки производства. Это достигается использованием разных факторов, среди которых существенное место занимает организация труда [1, 6, 17, 22, 15].

**Таблица 1.4.1 – Задачи научной организации труда**

Задачи	Содержание задач
Экономическая	Обеспечение за счет организации труда всесторонней экономии различных ресурсов и прежде всего экономии труда, что, в свою очередь, направлено на снижение издержек производства и рост его результативности – повышение производительности труда, рентабельности, прибыльности.
Организационная	Состоит в проектировании и практическом внедрении в производство оптимальных моделей организации конкретных трудовых процессов и трудовых коллективов.
Психофизиологическая	Обеспечить работникам здоровые и безопасные условия труда, снижать его физическую тяжесть и нервно-психическую напряженность, гармонизировать нагрузки на различные органы работающего человека, устанавливать рациональные режимы труда и отдыха и, в конечном итоге, максимизировать работоспособность.
Социальная	Состоит в обеспечении содержательности труда, в повышении его привлекательности за счет преодоления монотонности, увеличения разнообразия производственных операций, перемены труда, насыщения его творческими элементами, в повышении престижности профессий, в обеспечении полноценной оплаты труда.

За счет НОТ получают экономию трудовых затрат, а значит экономятся фонд заработной платы и отчисления из него. НОТ обеспечивает лучшее использование сырья, что влияет на снижение себестоимости продукции. Социальная направленность НОТ повышает содержательность и престижность труда, способствует стабилизации персонала, снижению его текучести, сокращению затрат на подбор и обучение работников. Суммарное воздействие НОТ на экономические результаты производства состоит в сокращении издержек производства, росте прибыли, повышении его работоспособности.

При монополистической конкуренции, олигополии и чистой монополии возрастает контроль фирм над ценами на рынке, снижается уровень конкуренции: при олигополии – больше, чем в условиях монополистической конкуренции, при чистой монополии – больше чем при олигополии. Тем не менее, НОТ на предприятиях, действующих на рынках с ограниченной конкуренцией и при ее отсутствии – все равно остается важным фактором эффективности и способствует получению сверхприбыли.

Чем выше уровень конкуренции, тем больше значение приобретает НОТ как фактор эффективности производства. НОТ оказывает прямое, непосредственное воздействие на экономические и социальные процессы на производстве, которое своим следствием имеет вторичный результат, приводя в итоге к интегральному эффекту. В этом состоит значение НОТ в рыночных условиях. Другое обстоятельство, подчеркивающее возрастание значения НОТ, состоит в том, что по мере роста технического совершенствования производства растет цена единицы времени. Если в обществе происходит рост технического уровня производства, а по мере этого роста возрастает цена единицы времени, то возрастает и значение НОТ как фактора экономии рабочего времени.

Наука о труде использует следующие **методы**: монографический, статистический, экспериментальный, расчетно-конструктивный.

## Вопросы для самоконтроля

- 1) Дайте определение и раскройте сущность терминов «труд», «наука о труде».
- 2) Перечислите и раскройте задачи научной организации труда.
- 3) Перечислите и раскройте функции научной организации труда.
- 4) Перечислите и раскройте принципы научной организации труда.
- 5) Какое значение приобретает НОТ в рыночных условиях.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. - М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. - М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. - М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК : учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков ; ред. Ю. Н. Шумаков ; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии : учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.
8. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятиях АПК: Учеб. пособие [Текст]: учебное пособие / ред. Ю. Н. Шумаков. - М.: КолосС, 2005. - 151 с.

## Лекция 2

### РАЗДЕЛЕНИЕ И КООПЕРАЦИЯ ТРУДА

#### 2.1. Сущность и формы разделения труда

*Организация труда на предприятии начинается с его разделения, которое как элемент организации труда представляет собой обособление видов деятельности работников, установление функций, обязанностей, сферы действия для работников каждого из них, а также для их групп, образующих разные подразделения.*

**Разделение труда делится на 3 вида** [16, 17, 18, 15].:

**Общее разделение труда** – процесс обособления различных видов трудовой деятельности в рамках всего общества, т.е. разделение труда между различными сферами деятельности и производства.

**Частное разделение труда** – процесс обособления различных видов трудовой деятельности как по отраслям промышленности, сельское хозяйство, так и внутри них – по отдельным предприятиям.

**Единичное разделение труда** означает обособление различных видов работ внутри организации, в рамках определенных структурных подразделений, а также распределение работ между отдельными работниками.

В зависимости от рода и разновидности работ различают разделение труда по следующим **формам: функциональное, профессиональное, технологическое и квалификационное** [16, 17, 18, 13, 15].

**Функциональное разделение труда** предполагает деление персонала на функционально однородные группы, каждая из которых отличается своей ролью в осуществлении производственного процесса, или деятельности. Прежде всего, выделяются служащие, рабочие, МОП, ученики, охрана. При функциональном разделении труда одной из проблем является обоснование целесообразности совмещения функций работников разных функциональных групп, например, основных и вспомогательных рабочих. Необходимо здесь также решать вопросы обоснования уровня централизации и специализации работ по отдельным функциональным группам.

**Профессиональное разделение** состоит в делении работников по профессиям и специальностям. *Под профессией понимается род деятельности (занятий) человека, владеющего определенными теоретическими знаниями и практическими навыками, полученными в результате профессиональной подготовки. Специальность – это разновидность профессии, более узкая ее часть, специализация работника в рамках профессии.* В системе высшего профессионального образования государственными образовательными стандартами выделяются следующие профессиональные градации: *квалификация, специальность и специализация.*

**Технологическое разделение труда** предполагает расстановку работников по стадиям, фазам, видам работ и производственным операциям в зависимости от технологии производства, от содержания и особенностей выполнения работ. Здесь встречаются *четыре разновидности разделения труда: предметное, подетальное, пооперационное и по видам работ.*

При предметном разделении труда за исполнителем закрепляется выполнение работ, связанных с изготовлением готового изделия.

Подетальное разделение труда встречается более часто. Оно состоит в закреплении за работниками изготовления за работником изготовления законченной части изделия – детали.

Наиболее распространенной формой технологического разделения труда является *пооперационное разделение*, когда работник выполняет только одну или несколько технологических операций.

**Квалификационное разделение труда** представляет собой распределение работ в зависимости от их сложности между работниками разных квалификационных групп. Уровень квалификации рабочих устанавливается на основе присвоения им квалификационных разрядов. Первый разряд соответствует низшему уровню квалификации [23].

Для решения вопросов разделения труда пользуются понятиями «**границы разделения**» и «**уровень разделения**».

*Границы разделения* – это нижний и верхний пределы, ниже и выше которых, соответственно, разделение труда недопустимо.

*Уровень разделения* – это принятая расчетная или фактически достигнутая величина, характеризующая состояние разделения труда.

Существуют следующие **границы разделения труда**: технические, экономические, психофизиологические и социальные.

*Нижней технической границей* разделения труда будет производственная операция, состоящая из одного трудового приема, *верхней технической границей разделения труда* – изготовление на одном рабочем месте всего изделия целиком.

*Нижней экономической границей* разделения труда будет такое расчленение трудового процесса, когда сокращение затрат рабочего времени на выполнение операции за счет углубления специализации сравнивается, а затем станет перекрываться увеличением затрат времени на транспортировку предмета труда от одного рабочего места к другому. *Верхняя экономическая граница* определяется длительностью производственного цикла изготовления всего изделия на одном рабочем месте.

*Психофизиологические границы* разделения труда определяются величиной физических и нервно-психических нагрузок на работника в течение рабочего дня. Для физической нагрузки нижняя граница составляет расход энергии в размере 2,5 – 3 ккал/мин, верхняя граница – 4,5 – 5 ккал/мин (Таблица 3) [16, 17, 18, 19, , 23, 15].

**Таблица 2.1.1 – Предельно допустимые границы повторяемости однообразных приемов и действий в течение часа**

Характеристика тяжести труда при длительности монотонной работы более 75% сменного фонда рабочего времени	Повторяемость однообразных приемов и действий в течение часа
Нормальная (небольшая монотонность)	До 180
1 категория (повышенная монотонность)	От 181 до 300
2 категория (большая монотонность)	От 301 до 600
3 категория (особо большая монотонность)	Более 600
Примечание. Если время работы в данных условиях соответствует 50-75% длительности смены, тяжесть труда снижается на одну категорию, а если менее 50% - тяжесть труда не учитывается.	

*Социальные границы* разделения труда определяются уровнем монотонности труда и текучести персонала, отношением работников к труду, состоянием межличностных отношений. Монотонность труда регламентируется длительностью повторяющихся однородных операций в течение рабочего дня. Граничным значением является продолжительность таких операций не менее 30 сек., частота повторяемости разнородных элементов операции должна быть не менее пяти за 30 сек.

Если границы разделения труда обозначают пределы допустимых решений, которыми должны руководствоваться организаторы труда и производства в этой области, то для конкретной производственной ситуации важно найти наилучший вариант, то есть оптимальный уровень разделения труда, который рассчитывается на основе использования **экономических, психофизиологических и социальных критериев.**

*Экономическими критериями разделения труда служат:* затраты рабочего времени и материальные затраты на выполнение работ, степень использования квалификации работников, длительность производственного цикла, уровень производительности труда, издержки производства, прибыль предприятия. Экономическая направленность совершенствования разделения труда заключается в достижении экономии трудовых и материальных затрат, что, в свою очередь, ведет к снижению издержек производства и росту прибыли предприятия.

*Психофизиологическими критериями разделения труда служат:* показатели работоспособности человека, которая зависит от санитарно-гигиенических условий труда, напряженности труда, от распределения физических нагрузок на разные органы и системы человека, от величины сочетания физических нагрузок с умственными. При разделении труда выбирается тот его вариант, который обеспечивает максимальную работоспособность человека и лучшим образом обеспечивает здоровье работника.

*Социальными критериями разделения труда служат* стабильность коллектива, низкая текучесть персонала, высокая дисциплина труда, удовлетворенность содержанием и условиями труда и др.

Установление оптимального уровня разделения труда при таком большом количестве разнообразных критериев – задача довольно сложная. Здесь важно решить, с чего следует начинать, каким группам критериев отдавать предпочтение. В наибольшей степени заслуживает внимания опыт оптимизации разделения труда, когда начинают расчеты с использования социальных, затем психофизиологических, а уже только затем экономических критериев.

## **2.2. Формы организации трудовых коллективов, расстановка кадров в трудовом коллективе**

*Под кооперацией труда* понимают систему производственной взаимосвязи работников при осуществлении трудового процесса и их взаимодействие в подразделении и на предприятии. Кооперация труда неразрывно связана с его разделением. Расстановка работников должна быть осуществлена таким образом, чтобы достигалось целесообразное их взаимодействие за счет рационализации маршрутов перемещения предметов труда, экономии трудовых затрат, сокращения длительности производственного цикла [16, 17, 18, 13, 15].

*Масштабы кооперации* зависят от:

- глубины разделения труда – чем глубже разделение труда, тем шире его кооперация;

- уровня техники;

- существующей технологии;

- организационного типа производства;

- формы разделения труда;

- формы организации производства.

Кооперация осуществляется по территориальному признаку: *межцеховая,*

*внутрицеховая или межучастковая, внутриучастковая или межбригадная, внутрибригадная кооперация*, разумеется, если предприятие делится на цеха, цеха - на участки, участки – на бригады. Если на предприятии или в учреждении иное структурное деление, то и формы кооперации труда будут называться в соответствии с ним.

*Межцеховая кооперация* устанавливает взаимодействие между цехами разного функционального или технологического профиля.

Широко известен и такой вид *внутриучастковой* кооперации труда, как **бригадная. Производственная бригада — это первичный трудовой коллектив, объединяющий рабочих одной или нескольких профессий, выполняющих единое производственное задание.** Основу формирования бригады составляет закрепленный за нею объем работ. Численность бригады определяется трудоемкостью общего объема работ и фонда рабочего времени одного работника [4].

В зависимости от особенностей организации производства создаются различные формы и виды производственных бригад, и кооперация труда внутри каждой из них имеет свои особенности. **Специализированные бригады** состоят из рабочих одной и той же профессии и специальности, различающихся только по уровню квалификации и выполняющих определенный вид работы. В строительстве это могут быть бригады каменщиков или плотников, в горной промышленности — бурильщиков или крепильщиков, в машиностроении — токарей или сварщиков и т.д. Специализированные бригады создаются в основном в массовом производстве.

**Комплексные бригады** включают в свой состав рабочих различных профессий, которые могут выполнять законченные виды сложных работ. Как правило, это более крупные бригады, со звеньевым делением, нередко многосменные. Оплата труда в них производится за конечный результат труда (полностью выстроенный и отделанный сельский дом, капитально отремонтированный автомобиль и т.п.). Внутри таких бригад складываются своеобразные формы кооперации труда: совмещение профессий и взаимопомощь по инициативе самих членов бригады, овладение смежными профессиями и специальностями и выполнение работ с меньшей численностью рабочих и т.д. Все это способствует повышению производительности труда.

Важно профессионально, со знанием дела решать вопросы установления рациональных форм разделения и кооперации труда. Совершенствование этих форм достигается совмещением профессий и должностей, расширением зон работы, использованием многостаночного или многоагрегатного обслуживания. Большими возможностями обладает применение методов, основанных на использовании психофизиологических особенностей восприятия людьми той или иной производственной обстановки, учет социально-психологических факторов производственной среды, таких как половозрастной состав коллектива, ценностные ориентации работников, совокупность их потребностей, интересов, предпочтений, мотивов поведения.

*Направления совершенствования разделения и кооперации труда* [15]:

*Совмещение профессий* – это такая форма организации труда работника, когда он в урочное рабочее время выполняет наряду с работами по основной профессии также другие работы по одной или нескольким профессиям или специальностям.

Возможность и экономическая целесообразность совмещения профессий определяется следующими предпосылками и условиями:

- наличием у работников неиспользованного рабочего времени;
- несовпадением совмещаемых работ во времени;

- технологической и функциональной общностью совмещаемых работ, тесной их взаимосвязью друг с другом, территориальной близостью;
- отсутствием отрицательного влияния совмещаемых работ на точность и качество их выполнения;
- теоретической и практической подготовленностью работника к совмещению работ.

*Совмещение функций* – это выполнение наряду с обязанностями по основной профессии отдельных функций, ранее выполнявшихся работниками других профессий. Сохраняя профиль своей работы, работник частично выполняет работу другого работника.

Совмещение профессий и функций не следует путать с работой по совместительству. *Совместительство* – это работа во внеурочное время, т.е. после окончания времени основной работы.

*Совмещение профессий и функций развивается по следующим направлениям:*

А) совмещение разнородных профессий, предопределяемых использованием многопрофильного технологического оборудования;

Б) совмещение основной работы с работой по техническому обслуживанию своего оборудования;

В) совмещение основной работы с хозяйственным обслуживанием рабочего места;

Г) совмещение разнородных, но взаимосвязанных работ вспомогательного характера;

Д) укрупнение чрезмерно раздробленных операций, повышение разнообразия и содержательности труда.

*При определении объема работ рекомендуется руководствоваться следующими положениями:*

- объем работ по совмещаемой профессии должен быть меньшим, чем по основной работе;

- совмещение должно обеспечивать нормальную (не больше продолжительности рабочего дня в одну смену) занятость работника;

- расширение совмещения профессий должно ограничиваться уровнем утомляемости работника, не превышающим физиологические нормы;

- между объемом и количеством совмещаемых работ следует соблюдать требование: чем больше объем совмещаемых работ, тем меньше должно быть количество совмещений;

- сумма объемов совмещаемых работ с учетом времени на переход от одного рабочего места к другому и перерывов на отдых и личные надобности должна быть равна или быть меньше продолжительности рабочей смены.

*Расширение зон обслуживания* – здесь происходит совмещение работ в рамках одной профессии. Этой мерой можно достигнуть улучшения использования рабочего времени, высвобождения работников, рабочий день которых загружен не полностью, повышения содержательности труда. Нередко здесь используется система многостаночного обслуживания, сущность которого состоит в том, что одним или группой рабочих осуществляется одновременное обслуживание нескольких станков.

*Коллективные формы организации труда*, в частности, бригадная форма организации и стимулирования труда. В особом образе организованных бригадах создаются условия для перемены труда за счет расширения производственного профиля работников и перемещения их в рамках бригады с одного рабочего места на другое. Такое перемещение позволяет преодолевать монотонность труда, повышает его

разнообразии и содержательности, благотворно сказывается на таких психофизиологических характеристиках персонала, как работоспособность, утомляемость, здоровье, улучшаются экономические результаты труда, возрастает его производительность [15].

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Дайте определение разделению труда.
- 2) Дайте определение кооперации труда.
- 3) Раскройте содержание основных видов разделения труда.
- 4) Раскройте содержание основных форм разделения труда.
- 5) Назовите границы разделения труда.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

#### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. - М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие. - М.: Издательство Академия «Естествознание», 2009. - 151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. - М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. - М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие. - Саратов: ИЦ «Наука». - 2012. - 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» . - Саратов, ИЦ «Наука», 2013. - 194 с.

#### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. - М.: «Экзамен», 2005. - 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. - 88 с.
8. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятиях АПК: Учеб. пособие [Текст]: учебное пособие / ред. Ю. Н. Шумаков. - М.: КолосС, 2005. - 151 с.

## Лекция 3

### ДИСЦИПЛИНА ТРУДА

#### 3.1. Понятие дисциплины труда

Дисциплина труда, указывает ст. 189 Трудового Кодекса, – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Кодексом, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, локальными нормативными актами организации. Работодатель же в соответствии с указанным законодательством обязан создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда.

Дисциплина труда на производстве включает соблюдение технологической и производственной дисциплины. *Технологическая дисциплина* – это соблюдение технологии изготовления продукта производства, технологического процесса его изготовления. *Производственная дисциплина* – это часть трудовой дисциплины должностных лиц администрации, обязанных организовать неразрывность технологического процесса, своевременность поставок материалов, инструментов, оборудования, согласованность работы отдельных подразделений производства, чтобы обеспечить ритмичную, четкую работу всего производства.

*Значение дисциплины труда* заключается в том, что она [1, 2, 3, 16, 17,18].:

- способствует достижению высокого качества результатов труда каждого работника и всего производства, работе без брака;
- позволяет работнику трудиться с полной отдачей, проявлять инициативу, новаторство в труде;
- повышает эффективность производства и производительность труда каждого работника;
- способствует охране здоровья во время трудовой деятельности, охране труда каждого работника и всего трудового коллектива: при плохой трудовой дисциплине больше аварий и несчастных случаев на производстве;
- способствует рациональному использованию рабочего времени каждого работника и всего трудового коллектива.

#### 3.2. Методы укрепления дисциплины труда

*Трудовой распорядок организации* определяется правилами внутреннего трудового распорядка, регламентирующими в соответствии с трудовым законодательством порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, меры поощрения работников и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений в организации (ст. 189 ТК).

*Методы обеспечения трудовой дисциплины необходимы для создания организационных и экономических условий для высокопроизводительной работы.* Следующие три метода взаимосвязаны: сознательное отношение к труду, методы убеждения, воспитания и поощрения за добросовестный труд, а для нерадивых, недобросовестных работников – применение в необходимых случаях мер дисциплинарного и общественного воздействия.

Нарушением трудовой дисциплины является невыполнение или ненадлежащее

выполнение работником по его вине своих трудовых обязанностей (распоряжений администрации, правил внутреннего трудового распорядка, должностных инструкций и т.д.). К таким нарушениям в соответствии с п. 24 постановления Пленума Верховного Суда РФ от 22 декабря 1992 г. №16 относятся, в частности, также:

– отсутствие работника без уважительных причин на своем рабочем месте не более трех часов в течение рабочего дня, а также и более трех (теперь – четырех) часов, если он находится на территории производства;

– отказ работника без уважительных причин от выполнения измененных в установленном порядке норм труда;

– отказ или уклонение без уважительных причин от медицинского освидетельствования работников некоторых профессий и отказ от прохождения в рабочее время специального обучения и сдачи экзаменов по технике безопасности и правилам эксплуатации, если это является обязательным условием допуска к работе.

*Дисциплинарная ответственность* – это обязанность работника претерпеть наложенное на него дисциплинарное взыскание за дисциплинарный проступок. Дисциплинарную ответственность надо отличать от других мер дисциплинарного воздействия, применяемых к нарушителям (устное замечание, обсуждение на собрании и т.д.).

По трудовому законодательству существует два вида дисциплинарной ответственности: общая и специальная. Они различаются по категориям работников, на которых распространяются, по актам, регулирующим каждый из этих видов, и по мерам дисциплинарных взысканий.

*Общая дисциплинарная ответственность* распространяется на всех работников, в том числе и на должностных лиц администрации производства. Ее предусматривают ст. 192–194 ТК и правила внутреннего трудового распорядка данного производства.

*Специальная дисциплинарная ответственность* установлена специальным законодательством (Законом РФ “О федеральной государственной службе РФ”, уставами и положениями о дисциплине и др.)

Меры дисциплинарного взыскания прямо закреплены в трудовом законодательстве, так же как и порядок их применения. Они для всех производств одинаковы и обязательны. Сами предприятия, учреждения, организации их не могут ни изменять, ни дополнять. В правилах внутреннего трудового распорядка не могут быть закреплены иные меры дисциплинарных взысканий, чем предусмотренные в ст. 192 ТК, и не может устанавливаться иной порядок их применения, чем установленный ст. 193 ТК.

Меры дисциплинарных взысканий – это замечание, выговор, увольнение (п. 5, 6 по всем его подпунктам, п. 10 ст. 81 ТК). Законодательством о специальной дисциплинарной ответственности и уставами и положениями о дисциплине могут быть предусмотрены и другие меры дисциплинарных взысканий (например, смещение на низшую должность государственного служащего). Не допускается применение взыскания, не предусмотренного федеральным трудовым законодательством.

Порядок наложения и срок действия дисциплинарного взыскания установлен законодательством (ст. 193 ТК). Дисциплинарное взыскание налагается приказом, который доводится до работника под расписку в течение трех дней со дня его издания. В случае отказа работника его подписать составляется соответствующий акт. Действует оно в течение года, а затем автоматически теряет свою силу. Взыскание может быть снято и досрочно по инициативе администрации работника или профкома. В течение действия дисциплинарного взыскания к работнику не должны применяться меры поощрения.

Работник может обжаловать дисциплинарное взыскание в Гострудинспекцию или органы по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

Нововведением является и указание в ст. 195 ТК на то, что работодатель обязан рассмотреть заявление представительного органа работников о нарушении руководителем организации, его заместителями трудового законодательства, условий соглашений, коллективного договора и сообщить о результатах рассмотрения представительному органу работников [8, 9, 20].

В случае если факты таких нарушений подтвердились, работодатель *обязан применить* к руководителю организации, его заместителям дисциплинарное взыскание вплоть до увольнения.

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Что такое дисциплина труда?
- 2) Какие документы регламентируют дисциплину труда на предприятии ?

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

#### Основная

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

#### Дополнительная

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

## Лекция 4

### ОРГАНИЗАЦИЯ И ОБСЛУЖИВАНИЕ РАБОЧИХ МЕСТ

#### 4.1. Понятие и классификация рабочих мест

**Под рабочим местом** понимается ограниченная часть территории (или пространства), оснащенная необходимыми средствами производства, на которой совершается трудовая деятельность работника или группы объединенных одним заданием работников.

Рабочее место считается первичным звеном структуры предприятия. Организация рабочего места непосредственно формирует обстановку, в которой постоянно находится работник на производстве, что влияет на его самочувствие, настроение, работоспособность и, в конечном итоге, на производительность труда.

Рабочие места отличаются друг от друга по большому количеству признаков. Для обобщенного представления о том, какие могут быть рабочие места, нужна их **классификация** [15].

*В зависимости от функций*, которые выполняет работник, могут быть рабочие места руководителей, специалистов, прочих служащих, МОП, охраны и т.д.

*По профессиональному признаку*, т.е. в зависимости от профессии работника.

*По виду руководства* различают рабочие места основного и вспомогательного производств.

По типу производства могут быть рабочие места массового, серийного и единичного производств.

*По степени специализации* рабочие места подразделяются на специализированные (выполняется ограниченный круг работ на специальном оборудовании) и универсальные (для широкого круга работ на универсальном оборудовании).

*По уровню механизации* различаются рабочие места для ручных, ручных механизированных, машинно-ручных работ, а также рабочие места машинные, полуавтоматизированные, автоматизированные и аппаратурные.

*По количеству основного технологического оборудования* рабочие места могут быть без оборудования, одностаночными и многостаночными.

*По месту нахождения* различают рабочие места в помещении, на открытом воздухе, на высоте, под землей.

*По числу исполнителей* – индивидуальные и коллективные.

*По числу смен* – одно-, двух-, трех- и четырехсменные.

*По степени подвижности* – стационарные и передвижные.

*По рабочему положению* – сидя, стоя, переменному – сидя-стоя.

*По условиям труда* – с нормальными условиями, с тяжелым физическим трудом, с вредными условиями, с особо тяжелым физическим трудом, с особо вредными условиями, с высокой нервно-психической напряженностью, с монотонным трудом.

*По времени использования* – постоянные и временные, в том числе сезонные.

*По характеру использования* – функционирующие, нефункционирующие, в том числе: вакантные, резервные, излишние.

В зависимости от специфики производства или деятельности могут быть и другие классификационные признаки.

## 4.2. Оснащение рабочих мест

**Под оснащением рабочего места** понимается обеспечение его всеми необходимыми средствами, при помощи которых можно создать работнику условия для эффективного выполнения им своих профессиональных обязанностей [4, 6, 15].

Типичными основными *видами оснащения* являются:

- основное технологическое оборудование;
- вспомогательное оборудование;
- технологическая оснастка;
- рабочая документация и специальная литература;
- организационная оснастка;
- средства безопасности;
- средства освещения;
- средства сигнализации;
- рабочая тара;
- средства для поддержания на рабочем месте нормального микроклимата;
- предметы эстетизации производственного интерьера;
- хозяйственные средства.

Средства оснащения подразделяются на: *постоянные и временные*. Временные - приносятся рабочим к месту для проведения разовых или случайных работ. Постоянные предметы оснащения целесообразно вносить в описи оснащения, которые следует иметь на рабочем месте.

Коэффициент оснащенности может быть рассчитан и как отношение трудоемкости работ, выполненных с применением оснастки, к общей трудоемкости данного вида работ.

К каждой разновидности элементов оснащения рабочих мест предъявляются определенные *требования* [15]:

1) основное и вспомогательное оборудование должно обеспечивать: удобство его обслуживания, наладки и ремонта, безопасность эксплуатации и ремонта, удобство и легкость управления и т.д.

2) технологическая оснастка должна соответствовать требованиям технологии производства по своему составу и количеству. Целесообразно использовать унифицированные образцы технологической оснастки, что удешевляет и ускоряет ее производство, восстановление, ремонт.

3) организационная оснастка призвана обеспечивать эффективное выполнение работником своих обязанностей. При выборе рабочей мебели необходимо считаться с антропометрическими данными и полом работников, иметь регулируемые по высоте сиденья и регулируемые по углу наклона спинки сидений.

4) средствам освещения необходимо обеспечить достаточный уровень общего освещения, специальное освещение рабочей поверхности или пространства, контраст между рабочими элементами и фоном, отсутствие слепящего действия света и отраженной блескости.

5) выбор средств связи и сигнализации определяется спецификой рабочего места.

6) рабочая тара может существенно облегчить труд и учет выпущенной продукции. В качестве тары предпочтительнее использовать специально сконструированные контейнеры. Тара должна быть легкой и прочной, позволять быстро укладывать и извлекать предметы, она может отличаться цветом для отдельного учета выпущенной продукции работниками разных смен.

Задачи НОТ состоят в формулировании требований к комплексности оснащения, чтобы не были упущены такие элементы оснащения, которые обеспечивают создание необходимых условий труда. НОТ предъявляет также требования к качеству каждого из элементов оснащения.

### 4.3. Планировка рабочих мест

**Планировка рабочих мест** как составная часть их организации является чисто организационной задачей. Различают планировку *внешнюю и внутреннюю*.

*Внешняя планировка рабочего места* заключается в установлении его местоположения по отношению к смежным рабочим местам в подразделении, к рабочему месту руководителя, к проходам, переходам, проездам, подъездам. Проектирование внешней планировки целесообразно проводить сразу для всех рабочих мест, входящих в подразделение. В качестве исходных данных для такой планировки служит производственная площадь, отведенная для расположения персонала подразделения. При этом должны решаться *следующие задачи* [4, 16, 17, 15]:

- экономное использование производственных площадей;
- рациональная взаимосвязь между смежными рабочими местами, а также с рабочим местом непосредственного руководителя;
- сокращение расстояний переходов рабочих и транспортировки материалов;
- изоляция рабочих мест с вредными условиями труда от остальных рабочих мест;
- обеспечение безопасности труда.

Площадь универсального рабочего места проектируется несколько большей, чем для места специализированного, так как она должна позволять устанавливать дополнительное оборудование и приспособления.

*Внутренняя планировка рабочего места* означает размещение на его площади всех предметов оснащения, их рациональную компоновку по отношению друг к другу и к работнику. При внутренней планировке решаются *следующие задачи*:

- обеспечение наименьших затрат рабочего времени на выполнение работ, которые закреплены за рабочим местом;
- минимизация физиологических усилий и нервно-психической напряженности работника;
- удобство выполнения работы и обслуживания оборудования;
- хороший обзор в активной рабочей зоне всех частей оборудования, приборов, механизмов;
- оптимизация маршрутов передвижения работника по рабочему месту;
- рационализация рабочей позы (положения) работника;
- создание благоприятных условий труда;
- безопасность труда.

*Проведение работ при внутренней планировке целесообразно осуществлять в следующей последовательности*:

- определить местоположение основного, а затем вспомогательного оборудования и тары.
- установить местоположение исполнителя в процессе труда по отношению к оборудованию и его рабочую позу (положение).
- скомпоновать на основном оборудовании средства информации и органы управления.
- установить средства безопасности.

- установить организационную оснастку.
- разместить предметы технологической оснастки, рабочую документацию, справочную и специальную литературу.
- установить средства местного освещения, связи, сигнализации.
- разместить хозяйственные средства.
- разместить предметы эстетизации производственного интерьера.

При планировке должна учитываться возможность ее сравнительно быстрого и легкого изменения, обеспечиваться удобство демонтажа оборудования.

Основное оборудование должно быть размещено таким образом, чтобы обеспечивался кратчайший путь перемещения предмета труда, как в горизонтальных, так и вертикальных плоскостях.

Существуют нормативы досягаемости при работе стоя для рук (Таблица 4.3.1).

**Таблица 4.3.1 - Зоны оптимальной досягаемости при работе стоя, мм**

Границы зоны досягаемости	Рост человека					
	высокий		средний		Низкий	
	мужчина	женщина	мужчина	женщина	мужчина	женщина
По глубине	660	550	600	550	540	440
По высоте	1220	1020	1200	1000	1180	980
По фронту для одной руки	500	480	480	470	470	460
По фронту для обеих рук	1800	1400	1600	1300	1300	1200
Нижняя граница по высоте от пола	780	720	700	625	610	550

При многостаночной работе следует устанавливать минимально допустимое расстояние между обслуживаемыми станками.

Местоположение работника определяется характером его труда и прежде всего тем, насколько часто ему по роду своей работы необходимо будет перемещаться по рабочему месту. Здесь могут быть работы, требующего постоянного перемещения работника, работы без перемещения работника и работы, комбинированные – с перемещением и без него [13, 18].

При анализе общей планировки рабочих мест на участке, в цехе, прежде всего, следует выяснить, обеспечивает ли пространственное размещение рабочих машин, агрегатов и других элементов оснащения прямооточность грузопотока (под прямооточностью грузопотока понимается такой маршрут передвижения деталей, при котором они проходят от одного пункта к другому в одном направлении без встречи и пересечения с другими маршрутами).

*Коэффициент прямооточности рассчитывается делением количества частичных непересекающихся маршрутов на общее их количество или делением протяженности непересекающихся маршрутов на их общую протяженность.*

Когда речь идет о планировке конкретного рабочего места, под *рабочей позой* понимают предпочтительное взаиморасположение частей тела работника при выполнении им своей работы.

Проектирование рабочей позы должно осуществляться с учетом, так называемых зон досягаемости, представляющих собой расстояние в трехмерном пространстве, в

пределах которого работник может выполнять работу без перемещения. Это расстояние ограничивается дугами, которые описывает человек максимально вытянутыми руками при движении их в плечевом суставе. Оптимальная зона досягаемости ограничивается дугами движения предплечья от локтевого сустава, находящегося на опоре.

Решая вопросы размещения на рабочем месте средств информации и органов управления, проектировщики руководствуются следующими принципами [13, 15]:

- принцип частоты: в оптимальной зоне видимости и досягаемости должны находиться те средства информации и управления, к которым наиболее часто обращается работник в течение рабочей смены;

- принцип важности: в указанных зонах следует размещать те средства информации и управления, которые наиболее важны для точного управления производственным процессом;

- принцип технологичности: средства управления и информации нужно располагать в такой последовательности, чтобы обращаться к ним поочередно, следуя ходу технологического процесса;

- принцип сопряженности: в непосредственной близости друг от друга следует располагать те средства информации и органы управления, которые взаимосвязаны.

Каждый из этих принципов понятен. Но проблема заключается в том, что все эти принципы невозможно удовлетворить одновременно. Получается так, что если соблюсти один принцип, то невольно нарушаются другие.

Установка на рабочем месте средств безопасности зависит от того, какую опасность представляют те или иные средства труда.

Размещение организационной оснастки должно соответствовать последовательности выполняемых работ и быть подчинено удобству пользования ею.

Технологическая оснастка должна быть разделена на предметы постоянного и временного пользования, иметь строго определенные места хранения и располагаться в определенном порядке.

Серьезные требования к организации рабочих мест на научной основе требуют немалых затрат от предприятий на проведение соответствующих психофизиологических, эргономических исследований, что многие предприятия не могут себе позволить.

В 70-х годах в нашей стране получило развитие типовое проектирование организации рабочих мест для массовых профессий рабочих и служащих. Отраслевыми центрами НОТ были разработаны сотни таких проектов, которые затем принудительно, в обязательном порядке централизованно планировались к внедрению на предприятиях. Сама по себе хорошая идея тиражирования передового опыта организации рабочих мест должного эффекта не давала, т.к. порождала формализм из-за принудительного характера таких мероприятий.

В условиях рыночной экономики работа по межотраслевому и межфирменному распространению передового опыта бесплатно не ведется. Здесь действует иная система отношений, определяемая конкуренцией. Преобладают стимулы и мотивы, направленные на удержание коммерческой тайны своих успехов. Тем не менее, идея типового проектирования организации рабочих мест для массовых профессий работников не утратила своего значения. Только теперь должны быть иные экономические условия для такой работы.

Типовые проекты организации рабочих мест на свой риск могут разрабатывать специализирующиеся на выполнении оргпроектных работ фирмы, проектные институты и продавать их заинтересованным предприятиям и учреждениям. Условиями

для такой деятельности должны быть существенная экономическая эффективность использования типовых проектов; комплексное обеспечение заказчика не только проектом, но и унифицированными типовыми средствами оснащения рабочих мест, главным образом организационной оснасткой; соответствующая реклама этой продукции; правовая защита разработчиков и потребителей от несанкционированного, «пиратского» тиражирования и распространения типовых проектов.

*Типовой проект организации рабочего места – организационный документ, в котором сосредоточены типовые, т.е. характерные для многих рабочих мест определенной специальности решения и рекомендации по оснащению и планировке рабочего места.* Целесообразно разрабатывать типовые проекты для массовых должностей и профессий рабочих и служащих.

Типизация не может быть самоцелью. Она направлена на достижения экономического эффекта от использования типовых решений, иначе типизация не имеет экономического смысла.

*Стандартное содержание типового проекта организации рабочего места складывается из следующих частей:* 1. введение; 2. назначение и характеристика рабочего места; 3. оснащение; 4. планировка; 5. требования техники безопасности и охраны труда; 6. основные требования к работнику; 7. документация на рабочем месте; 8. расчеты экономической эффективности от использования типового проекта.

#### **4.4. Обслуживание рабочих мест**

Одним из элементов организации труда, наряду с организацией рабочих мест, является организация их обслуживания [1, 2, 16, 17, 19, 15].

*Обслуживание рабочих мест – это задача техническая.* К организации труда относится не обслуживание рабочих мест, а организация их обслуживания. Этот нюанс имеет принципиальное значение.

*Организация рабочего места – это формирование производственной среды для работника, его вещественное окружение.* Организация обслуживания рабочего места связана с установлением системы взаимодействия какого-либо рабочего места и работника, занятого на нем, с другими рабочими местами и работниками, которые призваны обеспечивать его бесперебойную и качественную работу.

Организация обслуживания рабочего места близка по характеру к кооперации труда. И здесь и там имеет место взаимодействие между рабочими местами. Различие между ними состоит в том, что при кооперации взаимодействуют работники, технологически связанные выполнением определенной работы. При обслуживании рабочего места такой прямой связи нет. Здесь вспомогательные службы помогают работникам выполнять свои производственные функции независимо от того, в каком технологическом процессе работники заняты.

Для того чтобы лучше уяснить особенности такого взаимодействия, необходимо рассмотреть виды или функции обслуживания рабочих мест и их структуру. Структура обслуживания образуется из:

- обслуживания средств труда, - предполагает ремонт и межремонтное обслуживание основного и вспомогательного оборудования, хранение, выдачу и поддержание в работоспособном состоянии технологической и организационной оснастки, транспортное обеспечение работ по ремонту оборудования и др.

- обслуживания предметов труда, - состоит из работ по обеспечению рабочих мест сырьем, материалами, полуфабрикатами, по комплектованию, хранению и

транспортировке их, по проведению стартового контроля качества материалов, сырья, получаемых стороны, промежуточного и финишного контроля качества изделий.

- обслуживания работника – складывается из проведения мероприятий по охране труда и технике безопасности, обеспечению нормальных санитарно-гигиенических условий на рабочем месте. Может быть организовано медицинское обслуживание, общественное питание и т.п.

**Состав видов обслуживания** и его объем должны быть обоснованы и соответствующим образом организованы.

В содержание работ по осуществлению *ремонтного обслуживания оборудования* входит составление дефектных ведомостей – документа, в котором излагается подробный перечень всех ремонтных работ по видам оборудования.

*Межремонтное обслуживание оборудования* включает в себя профилактические его осмотры с целью установления состояния отдельных узлов и частей машин и механизмов по обеспечению безопасности и устранение выявленных неисправностей.

*Поддержание в рабочем состоянии, хранение и выдача технологической и организационной оснастки* предполагает выполнение работ по инструментальному обслуживанию рабочих мест, которое складывается из получения и рационального хранения инструмента, выдачи или доставки его к рабочим местам, обмен вышедшего из строя инструмента, его восстановление.

*Транспортные и погрузочно-разгрузочные работы* на предприятии обеспечивают перемещение из одного подразделения в другое и между рабочими местами предметов труда, оборудования, готовых изделий и связанные с этим их погрузку и разгрузку.

**Таблица 4.4.1. – Функции обслуживания рабочих мест**

<b>Функции</b>	<b>Содержание</b>
Производственно-подготовительная	Планирование работы, обеспечение материалами, заготовками, документацией, производственный инструктаж
Транспортная	Доставка на рабочее место предметов и средств труда, вывоз готовой продукции и отходов
Инструментальная	Обеспечение инструментом, оснасткой, их ремонт, заточка инструмента
Наладочная	Наладка оборудования, приспособлений, инструмента
Ремонтная	Профилактические осмотры, устранение неисправностей, смазка, регулировка оборудования
Энергетическая	Обеспечение всеми видами энергии (электроэнергией, водой, топливом и т.д.)
Контрольная	Межоперационный и финишный контроль качества изделий, поступающего сырья и материалов
Складская	Организация приемки, складирования, хранения и учета материалов
Ремонтно-строительная	Текущий ремонт помещений
Хозяйственно-бытовая	Обеспечение спецодеждой, средствами индивидуальной защиты, санитарно-гигиеническое обслуживание

Чтобы организовать обслуживание рабочего места в соответствии с требованиями НОТ, необходимо решить следующие четыре взаимосвязанные *группы вопросов*:

✓ установить, в каких видах обслуживания нуждается данное рабочее место и его работник;

- ✓ по каждому виду обслуживания определить физическую норму обслуживания, обосновать его объем и срок;
- ✓ определить регламент обслуживания, его график с указанием времени, последовательности и периодичности обслуживания;
- ✓ персонифицировать обслуживание, т.е. закрепить виды обслуживания за определенными исполнителями или подразделениями.

*Физическая норма обслуживания* может быть представлена разными показателями. Для сырья, материалов – это может быть объем их разовой доставки или величина их неснижаемого запаса на рабочем месте. Для межремонтного обслуживания - указываются виды работ и их продолжительность, для ремонтных работ может быть указан вид ремонта и его продолжительность.

Регламент обслуживания для каждого вида обслуживания также может иметь свой вид. В одном случае этот может быть указание на периодичность обслуживания, в другом случае может быть указано конкретное время обслуживания.

Таким образом, хорошо организованным будет такое обслуживание, при котором работники, рабочее место которых обслуживают, знают, кто их обслуживает, в каком объеме и когда, а работники, которые обслуживают, знают, кого они обслуживают, в каком объеме и в какое время. Все это должно быть зафиксировано в организационных документах.

Научная организация обслуживания рабочих мест достигается путем соблюдения некоторых **принципов** [15]. Основные из них – *системность, комплексность, плановость, предупредительность, своевременность, надежность, оперативность, экономичность.*

*Системность* – принцип заключается в том, что организация обслуживания должна быть продумана досконально, здесь не должно быть второстепенных вопросов. При системном подходе важно точно сформулировать цель работы, а она состоит в том, что работа по обслуживанию должна быть подчинена потребностям обслуживаемых рабочих мест.

*Комплексность* состоит в том, что необходимо организовать в равной степени хорошо все виды обслуживания. Если при высоком уровне обслуживания по одним функциям будут упущения по другим, то в целом система обслуживания не будет отвечать своим требованиям. Комплексная проработка организации обслуживания означает ее всесторонность, охват всех вопросов обслуживания по всем производственно значимым функциям обслуживания. Полнота обслуживания достигается согласованностью по времени всех видов обслуживания.

*Плановость обслуживания* означает, что оно должно быть частью внутрипроизводственного планирования. Планирование обслуживания необходимо проводить заблаговременно, регулярно, в строго определенные и обоснованные промежутки времени.

*Предупредительность обслуживания* означает такую его организацию, которая не допускает остановки производства из-за несвоевременного выполнения работ по обслуживанию рабочего места. Предупредительность – это заблаговременность обслуживания, основанная на расчетах ресурсов работы оборудования и отдельных его частей, на расчетах запасов сырья на рабочем месте, необходимых для бесперебойной работы.

Чтобы достигнуть предупредительности обслуживания, предметы переменного оснащения рабочего места комплектуются заранее: к началу работы все необходимое должно находиться на рабочем месте.

*Своевременность* состоит в строгом соблюдении установленного регламента обслуживания. Все должно делаться вовремя, в установленный срок. От этого зависит четкость работы обслуживаемого рабочего места.

*Надежность обслуживания* – это такое его качество, которое достигается системой дублирования, подстраховки на случай непредвиденных нарушений в выполнении функций обслуживания. Надежность обслуживания – это признак высокой его организации.

*Оперативность* заключается в способности системы обслуживания быстро реагировать на непредвиденные сбои в обслуживании и устранять недостатки.

*Экономичность.* Принцип экономичности обеспечивается использованием наиболее совершенных технологий обслуживания и установлением величины трудовых и материальных затрат на основе научно обоснованных нормативов для расчета таких затрат.

Практика показывает, что недостатки в организации обслуживания являются причиной примерно двух третей всех внутрисменных потерь рабочего времени. Чем полнее и совершеннее система обслуживания, тем более организованно протекает процесс труда и эффективнее используется рабочее время.

Существуют разные *системы организации обслуживания*:

- при *децентрализованной системе* функции обслуживания выполняются либо самими работниками на каждом рабочем месте, либо специальными вспомогательными работниками, имеющимися в каждом подразделении.

Преимущества системы состоят в автономности подразделений, недостатки – в том, что вспомогательный персонал используется с низкой эффективностью, т.к. в автономном подразделении практически невозможно иметь набор всех необходимых работников-специалистов и при децентрализованной системе довольно трудно обеспечивать нормальную и стабильную занятость всех вспомогательных работников.

- *централизованная система обслуживания* создает возможности для организации эффективного использования вспомогательного персонала, эффективность достигается за счет создания на базе крупного подразделения или предприятия специализированных участков по выполнению разных работ.

Преимущества – высокие возможности маневрирования персонала, улучшаются возможности для организации строго внутрипроизводственного планирования работ по обслуживанию, что повышает качество обслуживания. Недостатки состоят в том, что для реализации своих достоинств система требует высокой организации труда и производства.

- *смешанная система*, при которой одна часть функций обслуживания осуществляется централизованно, а другая часть – децентрализованно. В этой системе сохраняются достоинства и недостатки обеих выше рассмотренных систем. Чем выше удельный вес централизованных работ, тем может быть выше эффективность обслуживания рабочих мест.

*Критерием для выбора оптимальной системы обслуживания рабочих мест должен быть минимум затрат рабочего времени и материальных расходов на обслуживание при высоком качестве последнего.*

На предприятиях различают также *формы организации обслуживания рабочих мест*:

- дежурное обслуживание – обслуживание по вызову.
- плано-предупредительное обслуживание – обслуживание по планам-графикам.
- стандартное обслуживание – наиболее совершенная форма, проводится в строго регламентированном порядке по стандартным расписаниям и стандарт-планам.

Разработку организации обслуживания рабочих мест целесообразно проводить *в следующей последовательности*:

- устанавливается состав и объем работ по обслуживанию в целом для подразделения;
- выделяются работы по обслуживанию, которые целесообразно передать основным работникам;
- исходя их состава и объема работ рассчитываются нормы затрат труда вспомогательных работников для обслуживания рабочих мест;
- состав и объем работ по обслуживанию распределяются между вспомогательными работниками с учетом функционального разделения труда между ними и норм затрат труда;
- устанавливаются формы обслуживания и разрабатываются условия их применения;
- рассчитываются физические нормы обслуживания;
- разрабатываются регламенты обслуживания;
- проектируется организация стационарных и передвижных рабочих мест вспомогательных работников.

#### **4.5. Аттестация и рационализация рабочих мест**

*Под аттестацией рабочих мест* понимают их комплексную проверку на соответствие техническим, экономическим, организационным и социальным требованиям [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Сплошная инвентаризация рабочих мест, т.е. подсчет их количества с учетом разных классификационных признаков, обычно проводится перед применением разработанной системы проверки рабочих мест. На предприятии часто встречаются с такой ситуацией: практически каждый руководитель знает, какова численность персонала у него на предприятии или в подразделении, но почти никто не считает, сколько у него рабочих мест.

Рабочие места на промышленных предприятиях аттестовываются *по трем группам вопросов*. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

➤ оценивается технический уровень оборудования и прогрессивность применяемой технологии на соответствие высшим достижениям в этой области по производительности, качеству выпускаемой продукции, расходу сырья и материалов, проверяется состояние контрольно-измерительных приборов, оправданность степени механизации труда и т.д.

➤ оценивается организационный уровень рабочего места на соответствие его требованиям НОТ и типовым проектам организации рабочих мест. При этом анализируется качество и количество оснащения рабочего места, рациональность внешней и внутренней планировки, квалификация работника и ее соответствие сложности выполняемых работ, качество действующих норм, эффективность использования рабочего места во времени и т.д.

➤ оцениваются условия труда и уровень его безопасности. Проверяется соответствие санитарно-гигиенических условий нормативным требованиям, соответствие производственного процесса и его оснащения стандартам безопасности и нормам охраны труда, тяжесть и монотонность труда и т.д.

Работу по аттестации рабочих мест персонала проводили аттестационные комиссии из числа наиболее квалифицированных специалистов и руководителей предприятия.

По итогам проверки принималось одно из трех возможных решений:

- ❖ аттестовать рабочее место;
- ❖ рабочее место подлежит рационализации;
- ❖ рабочее место подлежит ликвидации.

Министерство труда и социального развития РФ своим постановлением от 14 марта 1997 г. утвердило «Положение о порядке проведения аттестации рабочих мест по условиям труда». В «Положении» детально представлены рекомендуемые методика и организация проведения аттестации рабочих мест, но относятся они только к вопросам оценки условий труда на рабочих местах. Такую аттестацию рекомендуется проводить не реже одного раза в пять лет.

Для организации работы по аттестации и рационализации рабочих мест на предприятии целесообразно создать комиссию по проведению этой работы, в обязанности которой должно входить следующее [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].:

- разработка методики проведения аттестации рабочих мест;
- разработка плана проведения аттестации рабочих мест по подразделениям предприятия;
- создание рабочих групп для проведения инвентаризации и аттестации рабочих мест;
- планирование и организация работы по рационализации рабочих мест;
- контроль исполнения плана аттестации и рационализации рабочих мест.

По результатам аттестации для рабочих мест, требующих рационализации, составляется **план**, в котором следует указывать: а) наименование рабочего места; б) виды работ по его рационализации; в) сроки проведения работ; г) затраты на рационализацию; д) подразделения или исполнители работ по рационализации рабочего места; е) отметка о сроке исполнения.

### **Вопросы для самоконтроля**

- 1) Классификация рабочих мест.
- 2) Раскройте содержание оснащения рабочих мест.
- 3) Раскройте содержание планировки рабочих мест.
- 4) Раскройте содержание аттестации и рационализации рабочих мест.
- 5) Дайте определение организации обслуживания рабочих мест.
- 6) Какова структура организации обслуживания рабочих мест?
- 7) Назовите виды организации обслуживания рабочих мест.
- 8) Назовите функции организации обслуживания рабочих мест.
- 9) Назовите и раскройте принципы организации обслуживания рабочих мест.
- 10) Назовите формы организации обслуживания рабочих мест.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

#### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. - М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.

5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.

6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

*Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.

2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.

3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.

4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.

5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.

6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.

7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

8. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятиях АПК: Учеб. пособие: учебное пособие / ред. Ю. Н. Шумаков. - М.: КолосС, 2005. - 151 с.

## Лекция 5

### УСЛОВИЯ ТРУДА

#### 5.1. Понятие и значение условий труда

*Условия труда* – это сложное объективное явление, характеризующее среду протекания трудового процесса формирующееся под воздействием взаимосвязанных факторов социально-экономического, технико-организационного и естественно-природного характера и влияющее на здоровье, работоспособность человека, его отношение к труду и степень удовлетворенности трудом, а, следовательно, на эффективность труда и другие экономические результаты деятельности [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

*Условия труда – это внешняя среда, производственная обстановка, а также конструктивно-эксплуатационные характеристики применяемой техники, воздействующие на человека и влияющие на его производительность в процессе труда.*

Четыре группы факторов, влияющих на формирование и изменение условий труда:

1. *социальные и экономические факторы*, действие которых обуславливает положение трудящихся в обществе. В данную группу включают:

1.1 нормативно правовые факторы (законы о труде, правила, нормы, стандарты в области организации, оплаты, условий и охраны труда, установление льгот и социальных гарантий и т.д.);

1.2 социально-психологические, характеризующие отношение в обществе к сфере трудовой деятельности и условиям труда, совокупность интересов и ценностных ориентаций работников, состав и особенности персонала, стиль руководства и т.п.;

1.3 общественные факторы (общественные организации, движения, за улучшение экологической обстановки, создание благоприятных условий труда и др.;

1.4 экономические факторы (система льгот, гарантий и компенсаций работникам, с одной стороны, а с другой – система экономических санкций за нарушение норм, стандартов и прочее).

2. *технические и организационные факторы*, непосредственно воздействующие на формирование материально-вещественных элементов условий труда: средства труда, предметы труда, технологические процессы, организационные формы производства, труда и управления, в частности, режимы труда и отдыха, формы разделения и кооперации труда, приемы и методы труда и т.п.

3. *естественно-природные факторы*, характеризующие воздействие на работников географо-климатических, геологических и биологических особенностей местности, где протекает трудовой процесс.

4. *хозяйственно-бытовые факторы*, связанные с организацией питания работников, санитарного и бытового их обслуживания [15].

Формирующиеся под воздействием разнообразных факторов условия труда представляют собой совокупность различных по воздействию на человека элементов.

**Выделяют 4 группы элементов условий труда:**

- санитарно-гигиенические;
- физиологические (психофизиологические);
- эстетические;
- социально-психологические.

Соответствие этих факторов требуемым нормам и стандартам является предпосылкой нормальной работоспособности человека.

## 5.2. Психофизиологические условия труда

Психологические и физиологические элементы обусловлены содержанием трудовой деятельности, различными нагрузками на двигательный аппарат, нервную систему и психику человека в процессе труда. Они включают: *физическая и нервно-психическая нагрузки, монотонность, темп и ритм работы и прочее.* [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Реализация задачи улучшения условий труда требует разработки и применения критериев и методов объективной оценки состояния и изменения этих условий. Разработка таких критериев и методов необходима также для решения вопросов, связанных с организацией вознаграждения работников, использованием трудовых ресурсов, обеспечением нормального воспроизводства рабочей силы, нормированием и организацией труда.

Критерии оценки условий труда должны отражать совокупное комплексное воздействие всех элементов условий труда на организм человека, обобщать в едином показателе многообразное влияние, которое испытывает организм человека в процессе труда. Поэтому задача заключается в том, чтобы методами обобщения полученных данных найти интегральный показатель – возможность и необходимость разработки такого интегрального показателя обосновывается тем, что человеческий организм отвечает на воздействие условий труда как единая система – интегрально.

С помощью интегральной оценки тяжести труда определяют необходимость предоставления работнику доплат, льгот и компенсаций.

В настоящее время оценка условий труда осуществляется исходя из системного подхода и современной трактовки тяжести труда, что позволяет вполне объективно и с достаточной точностью количественно оценивать влияние условий труда на организм человека. ***Современное понятие тяжести труда отражает совокупное воздействие на работающего человека различных элементов условий труда.*** Основным критерием для установления степени тяжести работ является то качественно определенное функциональное состояние организма, которое формируется под влиянием различных производственных факторов.

Выделяют 6 категорий тяжести работ, которым соответствуют группы условий труда. [15].

К первой категории тяжести относятся работы, выполняемые взрослыми, здоровыми и адаптированными лицами в условиях, близких к комфортным.

Во второй категории - работы, выполняемые в благоприятных, но не комфортных условиях.

К третьей категории – возникает функциональное пограничное состояние организма, характеризующееся неустойчивостью его физиологических реакций, которые легко могут меняться.

Четвертая категория характеризуется патологическими сдвигами в организме, ухудшаются показатели работы.

Пятая категория – работы, вызывающие патологическое состояние организма в конце рабочего периода. Возрастает количество ошибок в работе, стойкая потеря работоспособности.

Шестая категория – патологическое состояние организма возникает вскоре после начала рабочего периода нередко с переходом в развитие серьезного заболевания.

Под влиянием конкретных условий труда формируются **три основных функциональных состояния организма**: нормальное, пограничное (между нормой и патологией), патологическое. [13, 15].

При непрерывной работе функциональные единицы (мышцы, нервные клетки и т.д.) могут беспрепятственно расходовать только определенное количество энергетических веществ, считающееся пределом работоспособности. Когда расход энергии достигает критической величины, превышает этот предел, происходит временное снижение работоспособности.

Динамические изменения физиологических функций, возникающие в процессе труда и вызывающие снижение работоспособности человека, называют производственным утомлением, а связанное с ним психологическое состояние – усталостью.

С проблемами работоспособности, ее снижением и восстановлением связан вопрос об интенсивности труда, которую можно рассматривать с физиологической и экономической точек зрения.

*Физиологическая интенсивность – это степень напряженности труда, измеряемая расходом мускульной и нервной энергии в процессе производства в единицу рабочего времени.*

*Экономическая интенсивность труда связана с его производительностью, поскольку рост интенсивности находит выражение в увеличении массы продуктов, производимых в данный промежуток времени.*

Величина нервно-психической нагрузки зависит от объема и характера информации, получаемой работающим из различных источников и определяется:

- ✓ уровнем напряженности, интенсивностью внимания, зависящей от числа одновременно наблюдаемых объектов, от длительности сосредоточенного наблюдения, от продолжительности активных действий;
- ✓ степенью напряжения анализаторских функций, зависящих, в частности, от условий для слуха и зрения, плотности сигналов;
- ✓ уровнем эмоционального напряжения;
- ✓ степенью монотонности труда – зависит от числа и длительности элементов производственной операции, частоты их повторения, их однообразия, времени пассивного наблюдения за ходом технологического процесса;
- ✓ темпом работы, количеством движения рук, ног, корпуса в единицу времени.

### **5.3. Санитарно-гигиенические условия труда**

Санитарно-гигиенические элементы определены тем, что они нормируются и количественно оцениваются методами санитарно-гигиенических исследований. Они включают: микроклимат производственного помещения, состояние воздушной среды, уровень шума, вибрации, ультрафиолетовых, инфракрасных, ионизирующих, электромагнитных излучений, степень освещенности производственных помещений. Элементы этой группы нормируются путем стандартов, норм и требований. [18, 19, 15].

Предполагается совершенствование техники, технологии производства с целью устранения причин, порождающих неблагоприятные условия, а также рационализацию производственного процесса с учетом комплекса санитарных и эргономических норм, стандартов и требований.

Основные руководящие документы, регламентирующие эти условия на предприятиях:

- ГОСТы, СанПиНы – санитарные правила и нормы;
- СП – санитарные правила;
- СНиП – строительные нормы и правила;
- ПДУ – предельно допустимые уровни;
- ПДК – предельно допустимые концентрации;
- ГН – гигиенические нормативы;
- МУК – методические указания по контролю;
- ОБУВ – ориентировочные безопасные уровни воздействия веществ в воздухе рабочей зоны и т.д.

Действующие санитарно-гигиенические нормативы разрабатываются по отдельным факторам и в основном регламентируют ПДУ и ПДК вредных факторов, т.е. уровни концентрации, которые при ежедневной работе в течение 8 ч (40 часов неделя) не вызывают у работающих профессиональных заболеваний или общих отклонений в здоровье. Однако необходимо иметь в виду, что дозы и уровни вредных факторов, даже значительно меньше предельно допустимых, при комбинированном действии могут становиться опасными для здоровья.

В настоящее время наряду с предельно допустимыми по отдельным факторам разработаны и оптимальные нормы, на которые и следует ориентироваться при осуществлении мероприятий по совершенствованию санитарно-гигиенических условий труда. Если же оптимальные уровни еще не определены в нормативных документах, необходимо предусматривать дозы и уровни вредных факторов значительно более низкими, чем ПДУ и ПДК. [15].

*Метеорологические условия производственной среды или микроклимат включает: температура воздуха, его влажность и скорость движения, атмосферное давление и тепловое излучение от нагревательных поверхностей.*

**Таблица 5.3.1 - Допустимые нормы температуры, относительной влажности и скорости движения воздуха в рабочей зоне производственных помещений (осуществляются технологические процессы, сопровождающиеся незначительным избытком тепла 20 ккал/м<sup>3</sup> · ч)**

На постоянных рабочих местах			Вне постоянных рабочих мест
Температура воздуха, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/сек	Допустимая температура воздуха, °С
Не более чем на 3 °С выше средней температуры наружного воздуха в 13 часов самого жаркого месяца, но не более 28 °С	При 28 °С не более 55 При 27 °С не более 60 При 26 °С не более 65 При 25 °С не более 70 При 24 °С не более 75	0,3 – 0,5	Не более чем на 3 °С выше средней температуры наружного воздуха в 13 часов самого жаркого месяца

Влажность воздуха определяется содержанием в ней водяных паров. Различают влажность:

- абсолютную – это масса водяных паров, содержащихся в данный момент в определенном объеме воздуха.
- максимальную – это максимально возможное содержание водяных паров в воздухе

при данной температуре воздуха (состояние насыщения).

- относительную – это отношение абсолютной к максимальной влажности и выражается в процентах.

Человек начинает ощущать движение воздуха при его скорости примерно 0,1 м/с.

Благоприятный микроклимат обеспечивается:

❖ рациональными объемно-планировочными и конструктивными решениями производственных заданий;

❖ рациональным размещением цехов, рабочих мест и оборудования;

❖ герметизацией оборудования, теплоизоляцией нагреваемых поверхностей;

❖ механизацией и автоматизацией процессов, связанных с избыточным выделением тепла и влаги;

❖ обеспечением дистанционного управления и наблюдения;

❖ внедрением более рациональных технологических процессов и оборудования.

Наиболее эффективное средство обеспечения комфортного микроклимата – кондиционирование воздуха.

Чистота воздушной среды. Степень загрязнения воздушной среды характеризуется количеством содержащихся в воздухе примесей – газов, паров, пыли в мг/л или мг/м<sup>3</sup>.

Санитарными нормами установлены предельно допустимые концентрации ПДК вредных веществ в воздухе рабочей зоны. Например, для окиси углерода ПДК = 20 мг/м<sup>3</sup>, марганца – 0,3, ртути, свинца – 0,01 мг/м<sup>3</sup> и т.д.

Способы борьбы с вредными примесями:

➤ полное исключение контакта работающих с вредными веществами благодаря комплексной механизации и автоматизации производственных процессов;

➤ разработка новых технологических процессов, исключающих использование вредных веществ, замена их менее вредными и т.п.

➤ размещение производственного оборудования в специальных кабинетах с устройством соответствующей вентиляции и организации дистанционного управления и контроля.

➤ более безопасная отделка производственных помещений.

➤ применение средств индивидуальной защиты (СИЗ): изолирующие костюмы, спецодежда, спецобувь, дерматологические средства и др.

*Производственные излучения: ионизирующие излучения, электромагнитные, лазерные, ультрафиолетовые.*

Освещение. Выбор параметров производственного освещения должен основываться на учете требований, предъявляемых конкретным производственным процессом, в соответствии с действующими нормами и правилами.

*За единицу освещенности принимают люкс (лк), равный освещенности, создаваемой световым потоком в 1 люмен (лм), равномерно распределенным на площади в 1 м<sup>2</sup>.*

Установлено большое влияние освещенности рабочих поверхностей на производительность труда. Так, увеличение освещенности в сборочных цехах с 200 до 800 лк и с 250 до 600 лк повышает производительность труда соответственно на 78 и 5,7%. 5% травм можно объяснить недостаточным или нерациональным освещением, а в 20% оно способствовало возникновению травм.

Гигиенические требования к производственному освещению:

- спектральный состав света, создаваемого искусственными источниками, должен приближаться к солнечному;

- уровень освещенности должен быть достаточным и соответствовать

гигиеническим нормам, учитывающим условия зрительной работы;

- должна быть обеспечена равномерность и устойчивость уровня освещенности в помещении во избежание частой переадаптации и утомления зрения;

- освещение не должно создавать блики как самих источников света, так и других предметов.

Производственное освещение может быть:

- А) естественное ,
- Б) искусственное,
- В) совмещенное.

Физиологами установлено, что при естественном освещении производительность труда на 10% выше, чем при искусственном.

*Искусственное освещение может быть трех видов: общее, местное (стационарное и переносное) и комбинированное.*

Нормами установлено 8 разрядов зрительных работ: от работ высшей точности (1 разряд) до работ, связанных с общим наблюдением за ходом производственного процесса (8 разряд).

Производственный шум – всякий неприятно действующий на человека звук в условиях производства. Обычно шум является сочетанием звуков различного характера, частоты и интенсивности. Слуховой орган человека воспринимает в виде слышимого звука колебания упругой среды, имеющие частоту примерно от 20 до 20000 Гц, но наиболее важный для слухового восприятия интервал от 45 до 10000 Гц. Для характеристики производственного шума и оценки его воздействия на человека определяется уровень звукового давления (L) в децибелах (дБ), характеризующий громкость или интенсивность шума. Диапазон слухового восприятия человека составляет 130 дБ.

Шум, особенно прерывистый, импульсивный, снижает точность выполнения рабочих операций, затрудняет восприятие информации. Наиболее чувствительными к шуму являются такие операции, как слежение, сбор информации, мышление.

Нормирование шума ведется в двух направлениях: гигиеническое нормирование и нормирование шумовых характеристик машин. Недопустимыми считаются условия труда при уровне шумов:

- низкочастотных – свыше 100 дБ;
- среднечастотных – свыше – 85-90 дБ;
- высокочастотных – свыше – 80-85 дБ.

Защита работников от шума может осуществляться как коллективными средствами и методами, так и индивидуальными средствами.

По отношению к источнику шума коллективные средства подразделяются на средства, снижающие шум в источнике его возникновения (изменение технологических процессов, применение малошумных машин, изменение конструктивных элементов машин, применение звукопоглощающих материалов и т.д.), и средства, снижающие шум на пути его распространения (рациональное решение планировки зданий, рациональное размещение технологического оборудования, рациональное размещение рабочих мест, зон и режима движения транспортных средств).

Важное значение имеет применение различных акустических средств: средств звукопоглощения (звукопоглощающая облицовка стен, потолков и т.д.), средств звукоизоляции.

Вибрация – механические колебания, вызываемые работающим оборудованием, механизированными инструментами, транспортом.

#### Основные параметры, характеризующие вибрацию:

- амплитуда смещения – наибольшее отклонение колеблющейся точки от положения равновесия (м или мм);
- колебательная скорость (м/с);
- колебательное ускорение (м/с<sup>2</sup>);
- частота колебания (Гц). При частоте больше 16-20 Гц вибрация сопровождается шумом.

Человек начинает ощущать вибрацию при колебательной скорости, равной 1×10<sup>-4</sup> м/с, а при скорости 1 м/с возникают болевые ощущения.

В зависимости от способа передачи вибрации телу различают локальную (местную) и общую вибрацию. В реальных условиях часто имеет место сочетание местной и общей вибрации.

*Общая вибрация в зависимости от источника ее возникновения может быть трех категорий: транспортная, транспортно-технологическая и технологическая.*

Степень и характер воздействия вибрации на организм человека зависит от вида вибрации, ее параметров и направления воздействия. Весьма опасными являются колебания рабочих мест, имеющие частоту, резонансную с колебаниями отдельных органов или частей тела человека. Для большинства внутренних органов собственные частоты лежат в области 6-9 Гц. Для стоящего на вибрирующей поверхности человека имеется два резонансных пика: на частотах 5-12 и 17-25 Гц, для сидящего – на частотах 4-6 Гц.

Для ограничения вибрации на рабочих местах применяются дистанционное управление и виброизоляция рабочих мест.

#### К числу мер по борьбе с вибрацией относятся:

- техническое усовершенствование инструмента и оборудования, устраняющая или снижающая вибрацию;
- применение различных приспособлений, гасящих вибрацию;
- проектирование технологических процессов и производственных помещений;
- осуществление организационно-технических мероприятий, направленных на улучшение эксплуатации машин, своевременный их ремонт и контроль вибрационных параметров;
- применение средств индивидуальной защиты;
- разработка рациональных режимов труда и отдыха. [15].

### **5.4. Эстетические и социально-психологические условия труда**

*Эстетические элементы формируют у человека отношение к среде протекания труда с точки зрения ее художественного восприятия.* Они воздействуют на формирование определенного эмоционального состояния: архитектурно-конструкторско-художественное оформление интерьера, производственного оборудования, оснастки рабочих мест и производственной одежды, озеленение и прочее. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Цветовое оформление – 80% информации человек получает посредством зрительного восприятия. Функции цвета в производственной обстановке многообразны. Условно их можно разделить на 2 группы: цвет как средство информации (для ориентации работников в производственной среде и рабочем оборудовании) и как фактор психофизиологического комфорта (зависит от возраста, пола, настроения).

Государственным стандартом установлены следующие значения цветов:

- красный – запрещение, опасность;
- желтый – предупреждение;
- зеленый – предписание, обеспечивающее безопасность;
- синий – указание, информация.

Правильной ориентации рабочего при эксплуатации оборудования способствует правильная окраска его элементов в зависимости от роли в трудовом процессе. Целесообразно использовать не более трех цветов: один для органов управления; другой – для частей, создающих фон обрабатываемой детали; третий – для остальных окрашенных поверхностей. Следует избегать резких контрастов.

Производственная одежда – на ее выбор влияют: температурные и климатические условия, цвет оборудования, освещение помещения, характер выполняемой работы. [15].

*Рабочая одежда должна:*

- быть удобной в работе и практичной;
- учитывать характер профессии и выполняемых работ, для одних профессий – легкой и открытой, для других – герметичной и т.д.;
- соответствовать современному направлению моды;
- не должна стеснять свободу движений.

Социально-психологические элементы характеризуют состояние работников и коллектива, формируются под влиянием социально-психологических факторов и создают соответствующий психологический, эмоциональный настрой работника. Элементы этой группы весьма трудно оценить количественно, на них нет норм и тем более стандартов. Но изучение данных элементов с помощью социологических исследований создает объективную основу для их измерения.

### **Вопросы для самоконтроля**

- 1) Понятие и значение условий труда
- 2) Психофизиологические условия труда
- 3) Санитарно-гигиенические условия труда
- 4) Эстетические и социально-психологические условия труда

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

#### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

*Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.
8. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятиях АПК: Учеб. пособие: учебное пособие / ред. Ю. Н. Шумаков. - М.: КолосС, 2005. - 151 с.

## Лекция 6

### РЕЖИМ ТРУДА И ОТДЫХА

#### 6.1. Динамика работоспособности и ее зависимость от режима труда и отдыха

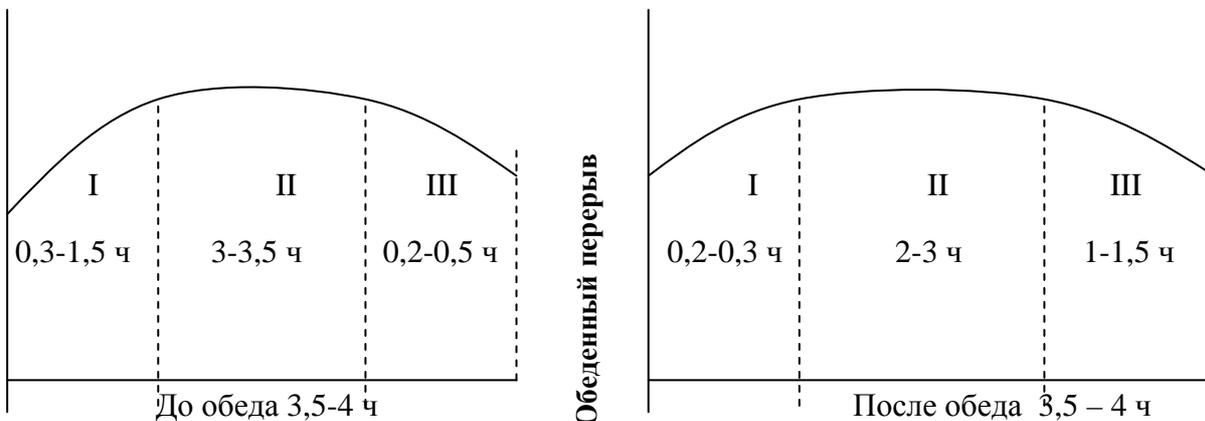
*Режим труда и отдыха – это установленный для каждого вида работ порядок чередования и продолжительность периодов работы и отдыха.*

Различают следующие виды режимов труда и отдыха:

- сменный;
- суточный – установление количества и чередования смен, начала и окончания работы в сменах, перерывов на отдых и сон;
- недельный;
- месячный – установление количества рабочих дней и часов в неделю и месяц, порядок чередования рабочих дней и дней отдыха, а также чередования работы в различные смены;
- годовой – обусловлен общим количеством часов и дней работы за год, установленной периодичностью и длительностью основных и дополнительных отпусков.

Главными элементами, составляющими сменный режим труда и отдыха, являются [13, 15].:

- установленная общая продолжительность рабочего дня;
- время начала и окончания работы;
- время предоставления и продолжительность обеденного перерыва;
- периодичность и длительность других регламентированных перерывов на отдых.



- I – период вработывания,
- II – период устойчивой работоспособности,
- III – период нарастания усталости

Рис. 6.1.1 – Классическая кривая работоспособности человека в течение рабочего дня

Теоретическая основа разработки рациональных режимов труда и отдыха – современные представления о физиологии трудовых процессов. Рациональная, физиологически оправданная организация режима труда и отдыха в течение суток

может быть обеспечена, если учитывать суточную периодику физиологических функций.

О. Граф еще в 1934 году предложил физиологическую кривую, в которой отражен период наиболее низкого уровня работоспособности, неблагоприятный для работы: между 1-3 часами ночи.

Исследования состояния физиологических функций человека и динамики работоспособности по производственным показателям (при прочих равных условиях) в процессе работы позволяют выявить определенную закономерность в течение рабочей смены.

Она сводится в основном к следующему:

- фаза вработывания;
- фаза устойчивой работоспособности;
- фаза снижения работоспособности, наступающая в результате развивающегося утомления.

В зависимости от характера труда и индивидуальных особенностей человека фаза вработывания длится от нескольких минут до 1,5 часов.

Для фазы устойчивой работоспособности характерно сочетание высоких показателей результатов труда с относительной стабильностью или даже некоторым снижением напряженности физиологических функций. В зависимости от степени тяжести труда эта фаза может удерживаться в течение 2-2,5 часов и более.

На третьей фазе работоспособность уменьшается, одновременно с этим ухудшаются обычно и производственные показатели.

Таким образом, динамика работоспособности за смену графически представляет собой кривую, нарастающую в течение первых часов, поддерживающуюся затем на достигнутом уровне и убывающую к обеденному перерыву. Описанные фазы работоспособности повторяются и после обеда. Но при этом после обеда фаза вработывания протекает быстрее, а фаза устойчивой работоспособности по уровню ниже и менее длительна, чем до обеда. Во второй половине смены снижение работоспособности наступает раньше и развивается быстрее в связи с более глубоким утомлением.

Характер кривой работоспособности зависит от скорости появления и глубины утомления, что определяется особенностями труда. Поэтому на практике встречаются отклонения от типичной классической кривой работоспособности, которые проявляются в большей или меньшей выраженности фаз, иногда с полным отсутствием какой-либо из них.

Поэтому с учетом особенностей необходимо использовать научно-обоснованные режимы труда и отдыха [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

#### Принципы разработки рациональных режимов труда и отдыха:

- принцип «выравнивания» кривой работоспособности – направлен на стабилизацию высокого уровня работоспособности в течение рабочего дня.
- учет специфики производства – при выборе оптимального режима труда и отдыха требуется исходить из необходимости лучшего использования производственных фондов и обеспечения наивысшей эффективности производства. Режимы труда и отдыха должны строиться применительно к наиболее рациональному производственному режиму.
- учет характера, тяжести и напряженности труда, особенностей изменения работоспособности человека в различных условиях производства.

- сочетание корпоративных и личных интересов – предполагает учет и удовлетворение в определенной степени личных интересов работника и персонала в целом.

## **6.2. Внутрисменный, суточный, недельный режим труда и отдыха**

Внутрисменный режим труда и отдыха устанавливает четкий регламент в течение смены, который определяется временем начала и окончания обеденного перерыва, периодичностью и продолжительностью перерывов на отдых. На работах с небольшими физическими усилиями или небольшим нервным напряжением рекомендуется два перерыва на отдых: первый – на 5 минут через 2 ч работы, второй – на 5 минут за 1-1,5 ч до окончания работы.

На работах со средними физическими усилиями или средним нервным напряжением рекомендуется два перерыва: первый на 10 минут через 1-1,5 ч работы, второй – на 10 минут за 2 ч до окончания работы. [16, 17, 18, 19, 15].

Проектирование оптимальных сменных режимов труда и отдыха требует выполнения:

- ✓ рациональное чередование работы с отдыхом необходимо проводить на всех без исключения видах работ;
- ✓ необходимо придерживаться единых принципов и методологии определения количества и продолжительности перерывов на отдых, независимо от регламентированного периода работы. При сокращении длительности рабочей смены потребность в отдыхе не уменьшается, а наоборот, увеличивается, т.к. при этом, как правило, повышается интенсивность труда;
- ✓ перерывы на отдых должны быть, как правило, регламентированы. Это повышает их эффективность;
- ✓ отдых должен предоставляться в такой форме и такой продолжительности, чтобы он максимально ограничивал развитие утомления, обеспечивал высокую работоспособность на протяжении рабочей смены.

Суточные режимы труда и отдыха совершенствуются через [13, 15].:

- возможность сокращения работы в ночное время за счет применения наиболее рациональных графиков сменности, сокращающих максимально работу в ночные часы;
- освобождать от работы в ночное время детей, подростков женщин и лиц, старше 50 лет;
- сокращение ночной работы по сравнению с дневной;
- увеличение периода отдыха для работающих в ночную смену, обязательное предоставление перерывов на обед и регламентированный отдых.

При совершенствовании недельных и месячных режимов труда и отдыха следует исходить из закономерностей динамики работоспособности человека. Наивысшая работоспособность достигается на второй-четвертый дни рабочей недели.

Большое значение для совершенствования недельных и месячных режимов труда и отдыха имеет рационализация графиков сменности.

Требования к графикам сменности:

- обеспечение установленной средней продолжительности рабочей недели;
- минимальное число часов работы в ночное время;
- соблюдение определенной ритмичности и последовательности чередования работы в различных сменах;
- ежедневный отдых между сменами должен быть не менее двойной продолжительности времени работы, предшествующей отдыху.

- более длительный отдых целесообразно предоставлять перед ночной сменой или после нее;
- графики сменности должны создать условия для наиболее целесообразного использования вне рабочего времени;
- графики сменности, в которых продолжительность рабочих смен и отдыха имеет отклонения от нормальной, должны предусматривать в пределах месяца дополнительные дни отдыха или отработки.

Для правильной организации годового режима труда и отдыха большое значение имеет составление графиков отпусков. Они должны обеспечивать, с одной стороны, нормальное функционирование организации, а с другой стороны – создавать условия для наиболее полноценного отдыха. Более эффективен отдых в летнее время. Характер отдыха должен быть противоположным содержанию отдыха.

Гибкие режимы рабочего времени. Сущность системы – рабочий день разбивается на две части: одна – время обязательного присутствия работников на своих рабочих местах (фиксированное рабочее время), другая – собственно гибкое рабочее время, в рамках которого работники сами выбирают для себя время начала и окончания работы при обязательном условии отработки установленного фонда рабочего времени. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Гибкими и фиксированными иногда могут устанавливаться и части обеденного перерыва.

Система гибкого режима работы имеет два основных варианта:

- с обязательным соблюдением работниками установленной продолжительности рабочего дня. При этом варианте работники, явившиеся на работы позже, должны отработать положенное время в тот же день;
- с обязательным соблюдением недельного или месячного фонда рабочего времени. В этом случае работники могут переносить разницу между отработанным и обязательным временем с одного дня на другой или с одной недели на другую в течение того же месяца.

Внедрение гибких режимов имеет ряд сложностей:

- трудности организации контроля со стороны администрации за соблюдением работниками отработки установленного фонда рабочего времени;
- возможное отсутствие работника в момент, когда он необходим;
- трудности координации работ и др.

Опыт показывает, что режимы гибкого рабочего времени эффективны при высоком общем уровне организации труда и производства. Конкретные условия применения гибких режимов работы:

- достаточная автономность рабочих мест;
- возможность создания заделов на рабочих местах;
- строгий контроль объема и качества выполняемых работ;
- точный учет и контроль отработки фонда рабочего времени, желательно с использованием специальных технических средств.

При гибком графике рабочего времени нормирование труда приобретает определенную специфику, выражающуюся в преимущественной направленности на индивидуальный трудовой процесс и в долговременном характере действия норм, базирующихся на укрупненных нормативах.

Роль нормирования труда должна сводиться к установлению количественной меры труда на основе недельных, месячных нормированных заданий, укрупненных

(комплексных) норм на этапы или объемы работ соответственно учетному периоду гибкого режима рабочего времени.

**Таблица 6.2.1.- Твердый недельный график выходов на работу в прерывном производстве (односменная работа при пятидневной рабочей неделе)**

Число дней работы в неделю	Продолжительность смены по дням недели, ч							Средняя продолжительность, ч	
	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс	Рабочего дня	Рабочей недели
5	8	8	8	8	8	в	в	8	40
6	6	6	6	6	6	6	в	6	36

В – выходной день

Недельный режим труда и отдыха устанавливается с учетом рабочей и производственных недель по периодам года. Рабочая неделя может иметь разную продолжительность – шестидневная с одним выходным днем или пятидневная с двумя выходными днями. Производственная неделя может быть прерывная и непрерывная. С учетом вида производственной недели разрабатывают и типы графиков труда и отдыха: для прерывного производства – твердые, для непрерывного – скользящие.

При твердом графике рабочие и выходные дни устанавливают на одни и те же дни недели, а при скользящем графике дни работы и отдыха работников приходятся на разные дни недели.

### **6.3. Месячный и годовой режимы труда и отдыха**

Месячный режим труда и отдыха предусматривает регламентацию времени работы и отдыха в течение календарного месяца, то есть количества рабочих дней, часов, их чередование, продолжительность выходных дней.

Годовой режим труда и отдыха предусматривает регламентацию времени работы и перерывов в течение календарного года, то есть количество рабочих дней, часов, их чередование, продолжительность и время очередных отпусков. Недопустимо значительную долю работ относить на конец месяца, квартала, года, а в начальный период не соблюдать нормального темпа трудовой деятельности. [17].

Работникам предоставляется ежегодный оплачиваемый отпуск продолжительностью 28 календарных дней в расчете на шестидневную рабочую неделю. Порядок исчисления продолжительности ежегодного оплачиваемого отпуска определяется законодательством.

Работникам моложе 18 лет предоставляется ежегодный отпуск продолжительностью один календарный месяц. Для некоторых категорий работников установлен отпуск большей продолжительности. Могут устанавливаться дополнительные отпуска для ряда работников.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Внутрисменный режим труда и отдыха.
2. Суточный режим труда и отдыха.
3. Недельный режим труда и отдыха.
4. Месячный режим труда и отдыха.
5. Годовой режим труда и отдыха.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. - М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.
8. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятиях АПК: Учеб. пособие: учебное пособие / ред. Ю. Н. Шумаков. - М.: КолосС, 2005. - 151 с.

## Лекция 7

### ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ

#### 7.1. Понятие трудового и производственного процесса, классификация производственных процессов

Для установления организации и технически обоснованных норм труда необходимо изучение производственного процесса и его составных частей. Производственный процесс или процесс производства продукции – явление сложное, имеющее технологическую сторону, сторону организационную, трудовую, социально-экономическую. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

*Технологическая сторона* – технология изготовления продукции – определяет виды, способы и последовательность воздействия на предмет труда, используемые при этом машины, механизмы, порядок и режимы работы машин и оборудования.

*Организация производства* – это определенный порядок сочетания во времени и пространстве предметов труда, средств труда и самого труда с целью создания продукции установленного количества и качества. Он охватывает все стороны производственной деятельности и закрепляется в организационных схемах построения производства, производственных инструкциях, положениях о подразделениях и других организационных документах.

*Трудовой процесс* представляет собой целесообразную деятельность людей, направленную на изменение формы, размеров, структуры, физико-химических свойств, взаимного расположения предметов при помощи средств труда. Система действий работников, составляющая содержание трудового процесса, состав и последовательность трудовых функций и действий, приемы и методы труда, закрепляются в организационных документах: должностных и производственных инструкциях, картах приемов и методов труда, картах организации труда.

*Содержание трудового процесса* определяется технологией и организацией производства, а совокупность взаимосвязанных трудовых и естественных процессов, направленных на превращение сырья и материалов в готовую продукцию, составляет сущность производственного процесса

Часть производственного процесса, когда изменение свойств предметов труда происходит без участия человека, называют *естественным процессом*.

*Социально-экономическая сторона* производства состоит в том, что процесс производства осуществляется персоналом предприятия, имеющим определенную социальную, демографическую, профессионально-квалификационную структуру, которая не последним образом влияет на результаты производства.

Используемые в промышленности производственные процессы отличаются большим разнообразием. В зависимости от назначения они делятся на: основные и вспомогательные. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

В ходе *основного производственного процесса* осуществляется выпуск основной продукции. Подразделения предприятия, занятые выпуском основной продукции, также называют основными.

*Вспомогательные процессы* предназначены для обеспечения нормального протекания основных процессов. Они производятся во вспомогательных подразделениях предприятия.

Деление производственных процессов на основные и вспомогательные имеет место только в рамках каждого отдельного предприятия и зависит от характера и назначения последних.

*По типу организации производства* различают процессы единичные, серийные и массовые.

*По характеру применяемой технологии* выделяют процессы механические (добывающие, обрабатывающие, сборочные и др.) и физико-химические (химические, тепловые, термические, плавильные и др.).

*По характеру участия рабочих* в производственном процессе различают процессы:

- ручные – выполняется вручную.
- ручные механизированные – выполняется работником с использованием механизированного инструмента.
- машинно-ручные – осуществляется машиной или механизмом при непосредственном участии рабочего.
- машинные – основная работа выполняется машиной, а управление ею и элементы вспомогательной работы осуществляются рабочим.
- автоматизированные – основная работа полностью выполняется машиной. Рабочие наблюдают за работой машин.

- аппаратные – процесс протекает в специальном оборудовании под воздействием тепловой или химической энергии. Рабочие наблюдают за ходом технологического процесса, регулируют его, запускают в работу или останавливают оборудование. [15].

*По периодичности и степени повторяемости* процессы делятся на: непрерывные и прерывные. Непрерывные процессы – длятся продолжительное время без остановок (остановка механизмов производится, как правило, только для проведения ремонтных работ). Прерывные процессы – периодически прерываются для съема продукции или загрузки оборудования сырьем или материалами. Прерывные процессы бывают циклические (перерывы через равные промежутки времени) и нециклические (перерывы нерегулярны).

Трудовой процесс делится на отдельные части – операции или комплексы операций.

**Операцией** называется часть трудового процесса, выполняемая одним или группой рабочих на одном рабочем месте над одним предметом труда. Операция является основной единицей разделения труда и характеризуется постоянством предмета труда, рабочего места и исполнителей. Перемена хотя бы одного из этих признаков означает завершение одной операции и начало другой.

Операции, так же как и трудовые процессы, подразделяются по своему назначению на основные, связанные с непосредственным преобразованием предмета труда, и вспомогательные - операции по обслуживанию производства. Кроме того, операции делятся на технологические, в процессе которых происходит качественное изменение предмета труда; транспортные – операции по перемещению предмета труда; контрольные, складские и др.

В отдельных случаях, когда трудовой процесс невозможно разделить на регулярно повторяющиеся операции или когда нецелесообразно жестко регламентировать ход технологического процесса, а желательно предоставить рабочим возможность для широкого проявления инициативы, объектом нормирования может стать комплекс операций. Признаками комплекса операций служит постоянство рабочего места, работы и исполнителей. Например, ремонт сложного механизма комплексной бригадой рабочих.

Производственные операции расчленяются на отдельные элементы по

технологическому и трудовому признакам.

*По технологическому признаку операция делится* на установки, переходы (фазы) и проходы. Установкой называют часть операции, выполняемой над предметом труда при одном его креплении на станке. Одна установка может содержать один или несколько переходов. Переход (фаза) – технологически однородная часть производственной операции, выполняемая при одном режиме работы оборудования и неизменном инструменте. Например, обработка рубанком поверхности доски. Проход – повторяющиеся одинаковые части перехода, связанные со снятием одного слоя материала с обрабатываемого изделия.

Для целей нормирования труда деление операции по технологическому признаку дополняется делением его *по признаку трудовому* – на приемы, комплексы приемов, трудовые действия и движения.

*Трудовое движение* представляет собой однократное перемещение рук, ног, корпуса рабочего в процессе труда.

*Трудовое действие* – это совокупность трудовых движений, выполняемых непрерывно и имеющих частное целевое назначение.

*Трудовой прием* – совокупность трудовых действий, объединенных одним целевым назначением и представляющих собой законченную элементарную работу.

Приемы объединяются в группы или комплексы, представляющие законченную часть перехода или установки. Как правило, комплексы приемов являются объектами нормирования в мелкосерийном и единичном производстве. Чем массовее производство изделий, тем более детальной становится норма, а объектом нормирования берутся все более дробные части операции – приемы, действия, а иногда и движения. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Комплексы движений бывают:

- основные, направленные непосредственно на видоизменение предмета труда,
- вспомогательные, обеспечивающие подготовку выполнения основных приемов.
- технологические, отражающие технологическую последовательность выполнения приемов,
- расчетные, объединяющие однородные приемы независимо от последовательности их выполнения. Главным критерием для соединения в расчетные комплексы служит единство факторов, определяющих их продолжительность.

Содержание трудовых движений, действий, приемов, их продолжительность зависит от многих технологических, технических и организационных факторов. Большое влияние на продолжительность выполнения отдельных элементов операции оказывает сам предмет труда, его размеры, вес, форма и вид материала. Последовательность выполняемых работ будет определяться технологией изготовления продукта, а трудоемкость – его технологичностью, т.е. удобством проведения работ, совершенством технологических приемов и методов воздействия на предмет труда.

Норма времени на выполнение работ будет зависеть также от применяемых орудий труда – машин, механизмов, инструмента, их технико-экономических характеристик и эргономических особенностей, от организации рабочего места – рациональности его оснащения и планировки, расположения машин, органов контроля и управления и др., от совершенства системы обслуживания рабочего места по различным производственно значимым функциям. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Анализ операции имеет большое значение для проектирования более совершенных методов и представляет собой важный этап работы по установлению научно

обоснованных норм и научной организации труда. **При анализе операции устанавливают:**

- перечень всех движений, действий и приемов, составляющих содержание операции;
- время, затрачиваемое на выполнение ее отдельных элементов;
- факторы, оказывающие влияние на продолжительность выполнения движений, приемов, действий;
- целесообразность применяемых элементов операции, траектории движений, рабочую позу;
- используемые инструменты, приспособления, средства механизации;
- возможность, целесообразность и эффективность изменения порядка выполнения операции, совмещения отдельных элементов и других путей ее совершенствования, изменения уровня механизации труда.

Все рациональные способы выполнения операции заносятся в карты выполнения приемов и методов труда, они также отражаются в соответствующих разделах типовых проектов организации труда для массовых профессий рабочих.

## 7.2. Особенности и основные принципы организации трудовых процессов

### Основные принципы рациональной организации трудовых процессов

1. пропорциональность,
2. синхронность,
3. ритмичность,
4. непрерывность,
5. оптимального содержания трудового процесса,
6. специализации рабочих функций,
7. минимальных перемещений и экономии движений,
8. типизации,
9. оптимальной интенсивности труда
10. ответственности.

Организация трудовых процессов во всех отраслях народного хозяйства, прежде всего, начинается со схем движения работников и техники. На приведенных ниже рисунках представлены 3 вида маршрутов работников при многостаночном обслуживании. [1, 4, 6, 16, 17, 18, 19, 15].

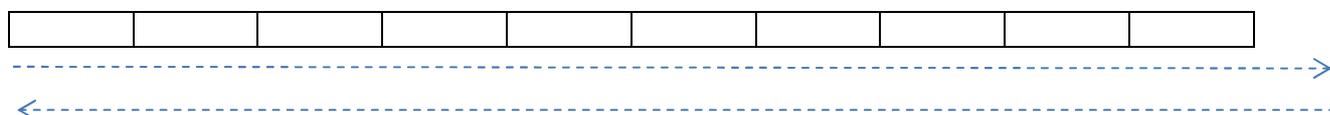


Рис.7.2.1 - Маятниковый маршрут при многостаночном обслуживании

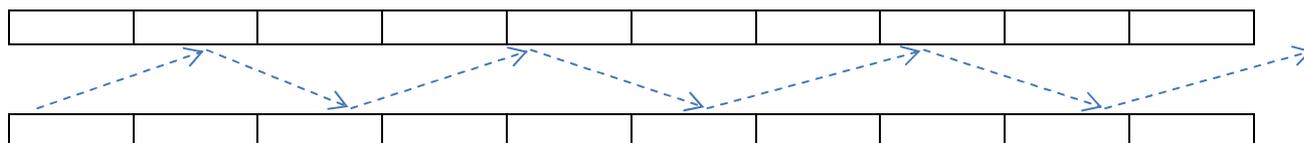


Рис.7.2.2 – Зигзагообразный маршрут при многостаночном обслуживании

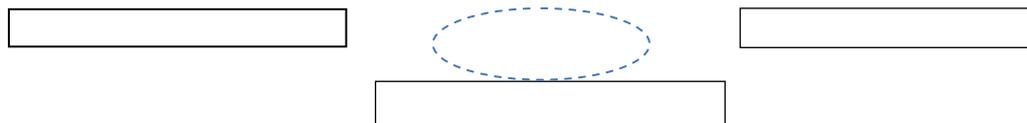


Рис.7.2.3 – Кольцевой маршрут при многостаночном обслуживании

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Раскройте содержание производственного процесса.
- 2) Как классифицируются производственные процессы?
- 3) Что такое трудовой процесс?
- 4) Что такое трудовое действие, трудовой прием?

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

#### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

#### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.
8. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятиях АПК: Учеб. пособие: учебное пособие / ред. Ю. Н. Шумаков. - М.: КолосС, 2005. - 151 с.

## Лекция 8

### ПРИЕМЫ И МЕТОДЫ ТРУДА

#### 8.1. Значение, выявление и изучение рациональных приемов и методов труда

Успешность трудового процесса, большая или меньшая экономия материальных и трудовых затрат зависят от применяемых приемов и методов труда. Одни и те же изделия, операции могут быть произведены с различными затратами времени, физической и умственной энергии человека, с разным расходом сырья, инструментов, с разным качеством выполняемой работы. Результат процесса труда в значительной степени зависит от совершенства применяемых приемов и методов труда. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

*Операция – осуществляется над определенным предметом труда одним рабочим на одном рабочем месте.*

*Переход – составная часть операции, которая выполняется одним и тем же инструментом, без изменения режима работы, ее технологического характера.*

*Проход – это повторяющаяся часть перехода.*

*Трудовое движение – это однократное перемещение конечностей или корпуса, осуществляемое рабочим в процессе работы.*

*Трудовое действие – это совокупность трудовых движений, выполняемых без перерыва одним или несколькими органами человека.*

*Трудовой прием – это совокупность трудовых действий, выполняемых без перерыва и имеющих частное целевое назначение для осуществления данной операции.*

*Трудовые движения, действия и приемы формируют метод труда.*

**Производственные операции**, так же как и трудовые процессы, по своему назначению подразделяются на: [15].

- основные, связанные с непосредственным преобразованием предмета труда;
- вспомогательные – операции по обслуживанию производства;
- технологические, в процессе которых происходит качественное или количественное изменение предмета труда;
- транспортные, связанные с перемещением предмета труда;
- контрольные;
- складские и др.

Если трудовой процесс невозможно разделить на регулярно повторяющиеся операции или когда нецелесообразно жестко регламентировать ход технологического процесса, а необходимо предоставить работникам возможность широкого проявления инициативы, то объектом изучения и совершенствования может стать *комплекс операций*. Признаками комплекса операций служат неизменность коллективного рабочего места, предмета труда исполнителей. Примером комплекса операций может служить работа по ремонту сложного механизма комплексной бригадой рабочих.

Приемы и методы труда могут считаться лучшими, если работники, их применяющие, имеют устойчивые результаты труда при высокой его производительности, достаточном качестве продукции, рациональном использовании оборудования, экономном расходовании материалов, инструментов при оптимальной интенсивности труда.

Экономия времени за счет применения более совершенных приемов и методов труда не единственный критерий эффективности: для предприятия имеет

экономический смысл не всякая экономия времени на выполнение операции, а лишь экономия, которая не идет в ущерб качеству выпускаемой продукции. Необходимо учитывать также улучшение использования оборудования. Экономия затрат материалов, поддержание уровня интенсивности труда в пределах физиологически обоснованной нормы. Только такая рационализация трудового процесса может быть признана эффективной.

Процесс овладения наиболее целесообразными приемами и методами труда предполагает последовательное проведение ряда работ, которые можно рассматривать как *этапы этого процесса*:

**- выявление;**

Выявление лучшего опыта должно быть целенаправленным и исходить из потребностей развития предприятия. Определение объекта – носителя прогрессивного опыта осуществляется разными способами:

- 1) выявление на предприятии лучшего носителя работы;
- 2) выявление и сопоставление опыта нескольких работников, успешно выполняющих одни и те же работы;
- 3) получение сведений из разных источников информации об опыте других предприятий.

Систематизацией сведений о заслуживающих внимания приемах и методах труда и комплектованием справочно-информационных материалов завершается этап выявления лучшего опыта. [15].

**- изучение;**

При описании опыта рабочих следует давать характеристику производственно-технических и организационных условий, в которых этот опыт зародился, технико-экономические показатели в среднем по производству и у лидеров. Но, самое главное, должны быть подробно описаны применяемые приемы и методы труда, их особенности и новизна. Обязательно необходимы сведения о времени, затрачиваемом рабочим на выполнение тех или иных движений, действий, операций.

Важным моментом изучения является выбор способа наблюдения и соответствующих технических средств. Применяются разные *способы наблюдения*:

1) непосредственное наблюдение:

а) *визуальное изучение без изменения затрат рабочего времени исполнителем на отдельные элементы трудового процесса.* Его применяют при первоначальном ознакомлении с процессом труда для установления содержания труда, перечня и последовательности операций, доля сопоставления плана изучения опыта.

б) *наблюдение с помощью телевизионных камер.* Оно дает возможность повысить оперативность наблюдения, осуществлять его без отвлечения внимания работника, быстро просматривать разные рабочие места.

в) *наблюдение, сопровождаемое измерениями длительности выполнения отдельных или всех элементов трудового процесса при помощи часов, секундомеров, хроноскопов и др.*

г) *беседа с работником, интервью, анкетный опрос и др. как разновидность наблюдения.*

2) наблюдение с помощью регистрирующих и фиксирующих приборов и аппаратов.

Правильный выбор технических средств для изучения трудового процесса имеет большое значение. Он позволяет выполнять исследование с необходимой точностью и минимальной трудоемкостью.

а) *фотография* – фиксация наиболее характерных положений рабочего и его органов при выполнении тех или иных приемов труда. Разновидностями являются стробофотография (изображение статических и динамических положений), фотоциклография (фотографирование движущегося органа человека с закрепленным на нем источником света), фотохроноциклография (последнее, но с прерывателем света). [13, 15].

б) *киносъемка*.

в) *видеозапись*.

г) *осциллографическая установка* – для изучения одновременно работы машины и человека, если процесс протекает на высокой скорости и высоком темпе.

д) *хронограф* – проведение замеров времени, автоматически фиксируя их по нескольким объектам.

**- анализ;**

Анализ приемов и методов труда необходимо начинать с установления их целесообразности. Если анализ показывает, что анализируемые действия оправданы с точки зрения их необходимости, то следует установить, насколько они оправданы: время проведения этих действий, место их проведения и персоналии, т.е. исполнители работы. Во время этой части анализа рассматривают целесообразность совмещения работ в пространстве, во времени и передачи работ другому исполнителю. Только при подтверждении правильности времени и места проведения работ, принятого их закрепления за определенным исполнителем, следует приступать к анализу способа выполнения работ.

Анализ двигательных элементов приема труда: последовательности и координации движений, их частоты и скорости, способов держания инструментов, рабочей позы и др.

В условиях стационарной работы анализируют содержание, последовательность, скорость и точность движений, связанных с выполнением трудовых приемов.

При анализе приемов и методов труда особое внимание следует обращать на выявление необоснованных простоев, ненужных пауз в работе, соблюдая при их устранении нормы интенсивности труда и рациональный режим труда и отдыха.

**- обобщение;** Обобщаются материалы по анализу приемов и методов труда. [1, 4, 16, 17, 18, 19, 13, 15].

## **8.2. Проектирование и использование рациональных приемов и методов труда**

Проектированию подлежат не только приемы и методы труда, нуждающиеся по результатам анализа в рационализации, на действующих предприятиях, но и на вновь вводимых производствах, для новых трудовых процессов.

*Рационализация приемов и методов труда* при их проектировании достигается путем:

- установления наиболее оправданного состава и последовательности действий при осуществлении каждой технологической операции, исключения лишних приемов и действий;

- оптимизации выполнения приемов и действий, исключения из них лишних и совершенствование необходимых движений;

- максимального использования времени работы оборудования в автоматическом режиме для параллельного выполнения ручных работ;

- приспособления рабочего места – такой его планировки, которая позволила бы исключить необходимость движений, не требуемых технологией, обеспечивала бы рабочему удобную рабочую позу, облегчала бы труд;

- другими мерами.

Наукой и практикой накоплен немалый опыт рационализации труда, будучи обобщенным, он формулируется в определенных **принципах экономии движений**, в принципах рационализации, которые следует учитывать при проектировании трудовых процессов. Основные из них следующие:

1. одновременность и симметричность движений – достигаются совмещением движений правой и левой рук. Это позволяет не только повысить производительность труда, но и уменьшить утомление, возникающее от перегрузки мышц одной руки.

2. непрерывность и плавность движений. Плавные движения более естественны для человека и вызывают меньшее утомление.

3. ритмичность движений – позволяет вырабатывать автоматизм в действиях рабочего.

4. простота движений – зависит от количества мышц, участвующих в работе.

Выбранные наиболее целесообразные движения, действия и приемы и составленный из них метод труда должны быть зафиксированы в специальных документах – картах организации труда, картах приемов и методов труда, в инструкционных картах, в технологических картах. Движения, действия и приемы должны быть указаны в строгой последовательности. По каждому элементу и операции в целом приводятся нормативные затраты времени на их выполнение.

В картах приемов и методов труда приводят также данные о рабочем месте, его оснащении и планировке, системе обслуживания.

Использование лучших приемов и методов труда – это цель, ради которой осуществлялись предшествовавшие ему этапы выявления, изучения, анализа, обобщения, проектирования и распространения опыта. [4, 16, 17, 18, 19, 13, 15].

Использование рациональных приемов и методов труда осуществляется при: реализации типовых проектов организации труда как их составная часть,

- при внедрении новых, технически обоснованных норм,
- при переобучении и повышении квалификации работников.

Одна из форм обучения рациональным приемам труда – **производственный инструктаж**. Производственный инструктаж бывает устным и письменным, его осуществляет обычно мастер производственного участка.

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Значение рациональных приемов и методов труда
- 2) Выявление рациональных приемов и методов труда
- 3) Изучение рациональных приемов и методов труда
- 4) Проектирование рациональных приемов и методов труда
- 5) Использование рациональных приемов и методов труда

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

#### Основная

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.

2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

*Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

## Лекция 9

### НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

#### 9.1. Сущность и методы нормирования труда

От степени обоснованности норм затрат труда непосредственно зависит, насколько объективно и полно она определяет количество труда, которое необходимо затратить на выполнение данной работы. Положение нормы, ее роль, многоаспектный характер нормирования как процесса установления определенных требований к работникам в отношении уровня производительности труда порождает необходимость комплексного обоснования норм. [1,2, 3, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Нормирование труда – это вид деятельности по управлению производством, задача которого – контроль за мерой труда путем определения необходимых затрат труда и его результатов, а также соотношением между численностью работающих и используемыми орудиями труда.

*Нормирование труда представляет собой процесс установления величины затрат рабочего времени в виде нормы труда на выполнение определенной работы при наиболее рациональных для данного производства организационно-технических условиях.*

*Метод нормирования – это совокупность приемов по определению необходимых затрат времени, анализу процессов труда, выявлению и учету нормообразующих факторов, использованию материалов наблюдений, проектированию рационального состава и содержания операции, по разработке нормативов и норм труда.*

Следовательно, метод нормирования содержит общие указания о способах решения задач, встающих перед нормировщиком, который определяет затраты и результаты труда. Наряду со способами расчетов перечисляются и исходные данные, используемые для определения конкретной величины нормы труда на ту или иную работу.

Точность установления необходимой и достаточной величины затрат рабочего времени в решающей степени зависит от метода нормирования. Более совершенный метод обеспечит более высокое качество норм, т.е. высокую степень вероятности того, что величина затрат труда действительно необходима и достаточна.

Методы нормирования отличаются друг от друга достоверностью норм труда и подходом к определению их величины. [1,2, 3, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

*По достоверности методы нормирования можно разделить на:*

- интуитивные. Величина норм, определенных этим методом представляет догадку, основанную на предшествующем опыте;

- статистические. Величины норм, определенные этим методом, имеют своей базой математическую статистику, а именно: теорию выборочного метода.

По способу определения величины норм различают:

- суммарный метод – нормы труда устанавливаются опытно-статистическим путем;

- аналитический метод (поэлементный) – имеет 2 разновидности: аналитически-экспериментальный и аналитически-расчетный.

Аналитически-экспериментальный метод предполагает наблюдение за трудовыми процессами, изучение затрат времени на выполнение отдельных элементов работ, анализ полученных данных и на их основе расчет норм труда.

Аналитически-расчетный метод – это определение норм труда с помощью заранее разработанных типовых нормативов и норм, содержащихся в специальных сборниках.

## 9.2. Классификация затрат рабочего времени

Содержание рабочего времени отличается большим разнообразием составляющих его элементов. Для их раскрытия служат классификация затрат рабочего времени исполнителя и классификация затрат времени использования оборудования. [1,2, 3, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

*Время работы – это период, в течение которого работник выполняет трудовые приемы и действия в течение смены (рабочего дня).*

*Подготовительно-заключительное время - это время, затрачиваемое работником на подготовку к выполнению работы и на ее завершение.*

*Оперативное время – это время, в течение которого работником или группой работников непосредственно выполняется производственное задание (включает основное время и вспомогательное время).*

*Основное время – это время, в течение которого предмет труда претерпевает количественные и качественные изменения, а также изменение положения в пространстве.*

*Вспомогательное время – это время, затрачиваемое исполнителем на действия, обеспечивающие выполнение основной работы.*

*Время обслуживания рабочего места – это время на уход за рабочим местом и поддержание оборудования в рабочем состоянии.*

*Время технического обслуживания – связано с уходом за оборудованием при выполнении конкретного задания на этом оборудовании.*

*Время организационного обслуживания – это время на поддержание рабочего места в работоспособном состоянии.*

*Время перерывов в работе – это период, в течение которого работник, находясь на производстве, не работает.*

*Время регламентированных перерывов – предполагает время на отдых, личные надобности, время неустраимых перерывов, установленных технологией и организацией производственного процесса.*

*Время нерегламентированных перерывов – вызываются нарушениями нормального протекания производственного процесса (вследствие плохой организации труда и производства, нарушения технологии, приводящее к авариям и непредусмотренным простоям оборудования) и нарушениями трудовой дисциплины.*

*Рабочее время может быть:*

- перекрываемое – время выполнения какой-либо работы в период автоматической работы оборудования;

- неперекрываемое – время выполнения вспомогательных работ при остановленном оборудовании;

- случайная работа – работа, не предусмотренная производственным заданием, но вызванная производственной необходимостью;

- непроизводительная работа – работа, которая не дает прироста объема продукции или улучшения ее качества.

*Затраты рабочего времени делятся на нормируемые и ненормируемые. Нормируемые затраты рабочего времени – это затраты, необходимые для выполнения заданной работы: подготовительно-заключительное время, оперативное время, время обслуживания рабочего места, время перерывов, предусмотренных технологией и организацией производственного процесса, время на отдых и личные надобности. Эти затраты включаются в норму времени. [1,2, 3, 4, 16, 17, 18, 19, 15].*

Ненормируемые затраты рабочего времени: потери времени по организационно-техническим причинам, из-за нарушения трудовой дисциплины.

Структурные элементы затрат времени использования оборудования во многом совпадают с элементами затрат рабочего времени исполнителя.

**Таблица 9.2.1. - Единая классификация затрат времени смены**

Наименование групп и элементов затрат рабочего времени	Шифр		Код (цифровой)
	Буквенный	Цифровой	
Основное время работы	T <sub>о</sub>	T <sub>1</sub>	1110
Вспомогательное время	T <sub>в</sub>	T <sub>2</sub>	1120
Оперативное время	T <sub>оп</sub>	T <sub>02</sub>	1100
Время обслуживания	T <sub>обс</sub>	T <sub>3</sub>	1200
Время непосредственного выполнения работы	T <sub>нрв</sub>	T <sub>03</sub>	
Перерывы, обусловленные технологией и организацией процесса (регламентированные)	T <sub>пто</sub>	T <sub>4</sub>	1310
Время производственной работы	T <sub>исп</sub>	T <sub>04</sub>	
Перерывы на отдых и личные надобности исполнителя (регламентированные)	T <sub>отл</sub>	T <sub>5</sub>	1320
Перерывы на отдых исполнителя	T <sub>отд</sub>	T <sub>51</sub>	1321
Время на личные надобности	T <sub>лн</sub>	T <sub>52</sub>	1322
Штучное время	T <sub>шт</sub>	T <sub>05</sub>	
Подготовительно-заключительное время	T <sub>пз</sub>	T <sub>6</sub>	1400
Нормируемое время смены или дня	T <sub>см</sub>	T <sub>06</sub>	
Время нерегламентированных перерывов	T <sub>пн</sub>	T <sub>7</sub>	2100
Время простоев по техническим причинам	T <sub>пт</sub>	T <sub>71</sub>	2110
Время простоев по организационным причинам	T <sub>пор</sub>	T <sub>72</sub>	2120
Рабочее время выполнения задания	T <sub>з</sub>	T <sub>07</sub>	
Время случайной работы	T <sub>сл</sub>	T <sub>8</sub>	2200
Общая продолжительность рабочего времени смены или дня	T <sub>см</sub>	T <sub>08</sub>	

Четырехзначный цифровой код означает: первая цифра кода – группу категорий затрат времени; вторая цифра кода – основные категории затрат времени, из которых состоит каждая из перечисленных групп; третья цифра кода – категории, на которые делятся основные элементы затрат времени; четвертая цифра кода – не учтенные третьей категорией элементы (если в этом нет необходимости, то на месте четвертой цифры ставится ноль).

### 9.3. Способы изучения затрат рабочего времени

*Основными методами изучения затрат времени являются:*

- фотография рабочего дня (индивидуальная и групповая, самофотография, метод моментных наблюдений) – заключается в последовательном фиксировании затрат рабочего времени в течение смены; при этом трудовой процесс расчленяется на крупные элементы – трудовые приемы; [1,2, 3, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

- хронометраж – позволяет более детально изучить какую-либо часть трудового процесса;

- фотохронометраж – соединяет в себе два предыдущих способа.

*Способ моментных наблюдений – регистрируют число моментозатрат рабочего времени, а не абсолютные величины затрат.*

*Индивидуальная фотография рабочего времени – это вид наблюдения, при котором измеряют все без исключения затраты времени исполнителя за определенное время работы.*

Фотография рабочего времени (ФРВ) проводится с целью:

✓ выявления потерь рабочего времени, установления их причин и разработки мероприятий по их устранению и совершенствованию организации труда и производства;

✓ изучения опыта работников, добывающихся лучших результатов труда, и его распространения;

✓ установления норм обслуживания оборудования и нормативов численности работников;

✓ разработки нормативов подготовительно-заключительного времени, времени обслуживания рабочего места и времени регламентированных перерывов;

✓ получения исходных данных для установления норм оперативного времени на ручные работы при единичном и мелкосерийном производствах;

✓ выявления причин невыполнения норм.

Фотография рабочего времени состоит из нескольких этапов работы:

- Подготовка к наблюдению
- Наблюдение
- Обработка полученных данных
- Анализ результатов наблюдения
- Разработка предложений по улучшению использования рабочего времени и совершенствованию организации труда.

Наблюдение и измерение затрат рабочего времени ведется путем записи в наблюдательном листе всех действий исполнителя и перерывов в работе в том порядке, в котором они происходят фактически. При этом фиксируется текущее время окончания каждого вида затрат, которое одновременно означает начало следующего вида затрат труда.

После завершения наблюдения при обработке наблюдательного листа определяется продолжительность каждого вида затрат труда путем вычитания предыдущего текущего времени из последующего, указывается продолжительность перекрываемого времени, проставляется соответствующий шифр, предусмотренной классификацией затрат рабочего времени.

После первичной обработки данных по материалам разных наблюдательных листов индивидуальных ФРВ по аналогичным видам работ составляют таблицы одноименных затрат рабочего времени. На основе таких таблиц составляется сводная карта фотографии рабочего дня, в которой суммируются затраты всех наблюдательных листов по каждому шифру и определяются их средние величины на одного исполнителя. По материалам сводных карт проводят анализ результатов наблюдений. [15].

В итоге анализа составляют фактический и проектируемый балансы рабочего времени. В последнем исключают прямые потери и нерациональные затраты рабочего времени, за счет их увеличивают оперативное время. Полученные данные об улучшении использования рабочего времени позволяют определить проектируемый рост производительности труда по этому фактору.

По результатам анализа необходимо разработать меры по устранению выявленных недостатков в использовании рабочего времени и составить план реализации этих мер.

В плане указывают перечень мероприятий, сроки их исполнения, ответственных исполнителей, величину необходимых материальных затрат, ожидаемый экономический эффект.

Групповая фотография рабочего времени проводится для одновременного наблюдения за группой работников. Если в группе 2-3 работника и они находятся в поле зрения наблюдателя, наблюдение за использованием ими рабочего времени ведется непосредственно, а запись затрат времени производится поочередно. Если в группе более трех работников и наблюдатель может не успеть зафиксировать их действия, наблюдение ведется путем обхода работников каждые 3-5 минут и фиксацией содержания их действий.

В результате обработки материалов группового наблюдения так же, как и при индивидуальной ФРВ, выявляются потери и нерациональные затраты рабочего времени и разрабатываются предложения по улучшению его использования. [15].

Массовая фотография рабочего времени большого числа работников проводится методом моментных наблюдений. Метод основан на использовании теории вероятности состоит в том, что при наблюдении регистрируются не затраты времени, а число повторений, относящихся к каждой категории затрат рабочего времени. Для этого наблюдателем определяются: 1) объем наблюдений – необходимое число моментов, которые с желаемой долей вероятности могут характеризовать структуру затрат рабочего времени; 2) маршрут обхода рабочих мест и неравные промежутки времени начала обходов.

Наблюдатель, придя в фиксажный пункт, отмечает установленным образом, что происходит в данный момент на рабочем месте. После завершения всех обходов по каждому виду затрат подсчитывается количество моментов, в которых эти затраты зафиксированы, и подсчитываются их удельный вес в общем числе наблюдаемых моментов.

Самофотография рабочего дня проводится самими работниками. При таком методе наблюдения рассчитывать на фиксацию нерегламентированных перерывов рабочего времени и его потерь по вине работника не приходится. Целью такого наблюдения является выявление потерь рабочего времени не по вине работника.

В наблюдательном листе работник указывает время начала и окончания перерывов в работе, их причины и предложения по устранению потерь рабочего времени. После заполнения наблюдательных листов их собирают. Анализируют и разрабатывают меры по устранению потерь рабочего времени. Самофотография рабочего времени является одной из форм привлечения работников к совершенствованию организации труда.

Фотография времени использования оборудования (ФВИО) проводится теми же методами, что и фотография рабочего дня работников. Целью ФВИО является выявление резервов времени для улучшения использования оборудования, установление норм его производительности и обслуживания.

#### **9.4. Нормы труда. Нормообразующие факторы**

*Мера затрат труда есть конкретная, выраженная в рабочем времени величина количества затрат труда определенного качества.*

В литературе и на практике термины «норма труда» и «норма затрат труда» часто используются как синонимы, тогда как первый из них значительно шире второго. [17, 18, 19].

*Нормы труда – совокупность предписаний, правил, установленных мер,*

регламентирующих трудовую деятельность.

*Норма затрат труда – это количество труда, которое необходимо затратить на качественное выполнение заданной работы в определенных организационно-технических условиях.* Норма затрат труда определяет величину и структуру необходимых затрат труда на выполнение определенной работы и является эталоном, с которым сравниваются фактические затраты в целях определения их рациональности.

**Нормы можно классифицировать по:**

- уровню дифференциации производственных процессов (нормы на отдельные операции, стадии производственного процесса и на процесс в целом);
- элементам, входящим в состав изделий (на деталь, на комплекс деталей, узел, изделие);
- сфере применения (местные, отраслевые, межотраслевые);
- периоду действия (временные, условно-постоянные, разовые, сезонные);
- методу установления (технически обоснованные, опытно-статистические).

**Существуют 3 группы норм по труду:** [17].

*Единые нормы – применяют для нормирования труда на одинаковых работах на предприятиях одной или нескольких отраслей.*

*Типовые нормы – применяют для нормирования труда на одинаковых наиболее распространенных работах с типовыми технологией и организацией труда, достигнутыми большинством предприятий.*

*Местные нормы – разрабатываются и применяются в одном конкретном хозяйстве или группе хозяйств одного сельскохозяйственного района, носят временный характер и действуют до тех пор, пока не будет установлена и рекомендована единая или типовая норма труда.*

На предприятиях используется система норм труда, отражающих различные стороны трудовой деятельности. Наиболее широкое применение получили нормы времени, обслуживания, численности, управляемости, выработки, результатов труда.

*В рыночной экономике функции норм труда следующие:*

- внутрифирменное и внутрипроизводственное планирование;
- оптимальная организация труда;
- установление нормального уровня производительности труда;
- организация оплаты труда;
- социальная защита работников от чрезмерно высокой интенсивности труда;
- организация управления трудом.

*Норма времени (Нвр) – это величина затрат рабочего времени, устанавливаемая для выполнения единицы работы работнику или бригаде соответствующей квалификации в определенных организационно-технических условиях.* Норму времени, установленную на операцию или единицу изделия, называют нормой штучного времени.

*Норма обслуживания (Нобс) – это количество производственных объектов, которые работник или бригада соответствующей квалификации обязаны обслужить в течение единицы рабочего времени в определенных организационно-технических условиях.* Такие нормы применяются для нормирования труда основных рабочих-многостаночников, вспомогательных рабочих.

*Норма времени обслуживания (Нвр.о) – это количество времени, необходимое в определенных организационно-технических условиях для обслуживания в течение смены единицы оборудования, 1 м<sup>2</sup> производственной площади и т.д.*

*Норма численности (Нч) – это установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных функций или объема работ в определенных организационно-технических условиях.*

*Норма управляемости (Нупр) – определяет количество работников, которое должно быть непосредственно подчинено одному руководителю.*

*Норма выработки (Нвыр) – это установленный объем работы, который работник или бригада соответствующей квалификации обязаны выполнить в единицу рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Норма выработки является величиной, обратно пропорциональной норме времени. Она устанавливается, как правило, в массовом и крупносерийном производстве, где на каждом рабочем месте выполняется одна или несколько операций.*

*Нормированное задание – это установленный состав и объем работ, который должен быть выполнен одним или группой работников за определенный период времени (смену, месяц).*

Применение конкретного вида норм зависит от условий производства, характера труда и других факторов. [1,2, 3, 4, 16, 17, 18, 19, 15].

Под технически обоснованной нормой понимается норма, установленная инженерно-экономическим расчетом, на основе проектирования рационального технологического процесса и организации труда, предусматривающая эффективное использование средств производства и самого труда.

Нормы, установленные с учетом опыта нормировщика или мастера либо на основе аналогичных работ, без изучения и анализа производственных возможностей, технических и экономических расчетов относятся к опытно-статистическим нормам.

Нормативы по труду – это руководящие, справочные материалы, содержащие исходные данные и рассчитанные величины для установления норм труда применительно к определенным организационно-техническим условиям производства. При изменении этих условий нормативы необходимо пересматривать, уточнять, чем достигается постоянный их прогрессивный уровень.

В структуру нормы времени включают только необходимые затраты, к которым относят подготовительно-заключительное время (Тпз), оперативное время (Топ), время обслуживания рабочего места (Тобс), время на отдых и личные надобности (Тотд) и время регламентированных перерывов, вызванных технологией и организацией производственного процесса (Тп.т). Все составные части нормы времени определяются в одних и тех же единицах.

При определении продолжительности отдельных элементов нормы времени учитываются следующие **нормообразующие факторы**: тип производства, характер технологического и трудового процесса, число станков, обслуживаемых одним рабочим, число деталей, обрабатываемых за один цикл, периодичность повторения и длительность производственного процесса.

#### *Вопросы для самоконтроля*

- 1) Сущность нормирования труда.
- 2) Методы нормирования труда.
- 3) Классификация затрат рабочего времени.
- 4) Способы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.
- 5) Нормы труда.
- 6) Нормообразующие факторы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. - М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

## Лекция 10

### НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА НА РУЧНЫХ РАБОТАХ

#### 10.1. Нормообразующие факторы на ручных работах

В производстве с каждым годом повышается уровень механизации трудовых процессов. Однако многие работы выполняются вручную. Поэтому нормирование ручных работ еще не утратило своей роли.

*Ручными работами считаются самостоятельно выполняемые трудовые процессы. Они чаще всего связаны с передвижением работника в рабочей зоне.*

По своей организации они могут быть подразделены на работы с простой и сложной кооперацией труда.

Ручные работы подразделяют на самостоятельные работы (ручная посадка, прореживание, прополка и подкормка растений, уборка урожая, очистка и сортировка семян, ручные работы в садах и на заготовке кормов) и ручные доделки после работы машин (ручная посадка рассады овощных культур после работы рассадопосадочных машин, доочистка сахарной свеклы после уборки комбайном и т.д.).

Особенностью нормирования ручных работ является то, что каждый их вид имеет свои нормообразующие факторы. При нормировании работ в сельском хозяйстве, например, учитывается:

**при подготовке и внесении органико-минеральных удобрений** - вид удобрения (навоз, селитра и др.), его состояние (степень слежалости, рассыпчатость), норма внесения;

**при подготовке посадочного материала** - состояние сортируемого картофеля (плохо, средне, хорошо сохранившийся), степень прорастания (длина ростков), загрязненность, вид тары (ящики, мешки, др.);

**при посадке** - культура и сорт, высота рассады, размер корневых клубнеплодов, схема посадки и количество растений на гектаре, приемы работы, применяемые приспособления;

**при уходе за растениями** - культура и сорт, степень засоренности, схема посадки, густота всходов, высота растений, тип, механический состав, плотность и влажность почвы, применяемые орудия;

**при уборке, сортировке, затаривании** - культура, урожайность, сорт, состояние растений (полеглость, спутанность), применяемые орудия;

**на погрузочно-разгрузочных работах** – вид тары, ее вес, высота подъема, требования к укладке, расстояние и способ переноски.

Наблюдения за ручными работами, как и на других работах, проводятся с целью разработки и пересмотра норм труда, рационализации трудовых процессов. Фотохронометраж и фотографии рабочего дня выполняют на специально разработанных формах наблюдательных листов. После проведения необходимого количества наблюдений изучают и анализируют трудовой процесс и проектируют рациональную форму организации труда на основе применения передовой технологии выполнения работ.

Во время наблюдений на ручных работах в зависимости от вида работ определяют густоту насаждений, засоренность, урожайность и другие нормообразующие факторы, от которых зависит величина нормы выработки.

На ручных работах в зависимости от их вида может возникнуть необходимость

расчета параметров нормообразующих факторов – степени засоренности, густоты насаждений, урожайности и т.д., от которых зависит величина нормы выработки.

Например. Густоту насаждений растений устанавливают путем подсчета их по диагонали участка в четырех-пяти местах: при рядовом способе посева - на погонном метре, при гнездовом - в каждом гнезде.

На работах по прореживанию густоту растений определяют дважды (до и после прореживания) на тех же участках, для чего концы участков, на которых проводят замеры, отмечают колышками.

Степень засоренности посевов сорняками при сплошной прополке находят с помощью квадратной рамки (1 x 1 м), для чего делают восемь-десять замеров по диагонали обрабатываемого участка.

В зависимости от числа сорняков участки делятся на участки со слабой засоренностью посевов, средней и сильной.

Если полевые участки почти свободны от сорняков или, наоборот, очень сильно засорены и на посевах преобладают особо злостные сорняки, создающие дополнительные трудности во время прополки, то разрабатывают поправочные коэффициенты к нормам.

Производительность труда на прореживании и прополке посевов зависит также от плотности почвы (кг/см<sup>2</sup>). Ее определяют с помощью плотномера в 15-20 местах по диагонали обрабатываемого участка. Одновременно отмечают наличие корки (слабой, средней, сильной).

На уборочных работах на производительность труда влияет урожайность, размер (масса) убираемых клубней, плодов, корней и состояние растений (полеглость, спутанность). Урожайность устанавливают путем учета массы собранной продукции и убранной площади.

## **10.2 Особенности изучения трудового процесса и порядок определения норм труда на ручных работах**

Ручные работы выполняются при помощи простых орудий и приспособлений или без них с разделением труда (сложная кооперация) и без разделения труда (простая кооперация).

Затраты рабочего времени на ручных работах изучают с помощью индивидуальной или групповой фотографии рабочего дня, хронометража и фотохронометража. Индивидуальную фотографию применяют при выполнении работы одним исполнителем или группой исполнителей без разделения труда (прополка, переборка корнеклубнеплодов и др.); групповую - при двух и более исполнителях с разделением труда (посадка рассады, стогование сена и др.).

При выборе объекта наблюдения необходимо добиваться, чтобы работа протекала в нормальных производственных условиях. Важное значение имеет выбор исполнителей, которые должны:

- принимать систематическое участие в труде;
- иметь необходимую квалификацию и опыт;
- добросовестно относиться к работе и выполнять нормы выработки;
- не выделяться среди других рабочих особой физической силой, ловкостью и иными личными качествами.

Полученные при фотографии данные записывают в наблюдательный лист. Фактические затраты времени на ручных работах включают: подготовительно-

заключительное время, оперативное время, время обслуживания рабочего места, время на отдых и личные надобности исполнителя, время перерывов, обусловленных технологией и организацией процесса, время простоев по различным причинам и время выполнения случайной работы.

Подготовительно-заклучительное время исполнитель затрачивает на личную подготовку, на получение задания и сдачу работы, получение и подноску материалов, семян, тары; на подготовку и уборку рабочего места. Для большинства работ оно колеблется в пределах 8-12 мин, на опыливание и опрыскивании достигает 20-30 мин в смену.

Время на отдых исполнителя устанавливается в процентах от оперативного времени. Все ручные работы в зависимости от основных факторов, влияющих на утомляемость исполнителя в процессе труда (физические усилия, монотонность труда, сложность выполняемой работы и др.), делятся на четыре группы: легкие, средние, тяжелые, очень тяжелые.

Для выделенных групп работ принимаются следующие значения времени на отдых в минутах на 1 ч оперативного времени: I группа - 4 мин, II группа - 5 мин, III группа - 7 мин, IV группа - 9 мин.

При наблюдении определяют темп работы, который выражают количеством очищенных или отсортированных плодов, корнеклубнеплодов, ударов мотыги и т.д. в единицу времени. Для этого наблюдатель в течение дня делает 10 замеров показателей темпа работы. Замеры равномерно распределяют в течение рабочего дня и выполняют с продолжительностью каждого 5 мин при частоте движений до 20 в минуту и 3 мин - свыше 20.

На личные надобности независимо от вида работ отводится 10 мин в смену.

Норматив времени обслуживания рабочего места (заточка мотыг, уборка рабочего места в течение смены и др.) определяют по материалам наблюдений.

Мера труда на работах – сменная норма выработки ( $H_{см}$ ), которая определяется по следующей формуле:

$$H_{см} = \frac{T_{см} - (t_{пз} + t_{лн})}{60 + t_{обсл} + t_{отд}} \cdot W_{оп}$$

где  $T_{см}$  - продолжительность рабочей смены, мин;  $t_{пз}$  - норматив времени на подготовительно-заклучительную работу, мин;  $t_{лн}$  - норматив времени на личные надобности за смену, мин;  $t_{обсл}$  - норматив времени на обслуживание рабочего места в расчете на 1 ч оперативной работы, мин;  $t_{отд}$  - норматив времени на отдых в расчете на 1 ч времени непосредственного выполнения работы, мин;  $W_{оп}$  - производительность за 1 ч оперативной работы; 60 - постоянный коэффициент (число минут в часе).

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Нормообразующие факторы на ручных работах.
- 2) Классификация ручных работ.
- 3) Особенности изучения процесса труда на ручных работах.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. - М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
5. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
6. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
7. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
8. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.
9. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Баринаова, А.В. Наянов, В.Н. Баринов. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Сарат. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## Лекция 11

### НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ И ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

#### 11.1. Особенности и методы нормирования труда на перерабатывающих предприятиях

При нормировании труда в перерабатывающих организациях АПК (мясокомбинатах, молочных, молочно-консервных заводах, хлебозаводах и т.п.) необходимо учитывать следующее:

объем выработки продукции или выполнения работы регламентируется технологией производства, техническими нормами использования оборудования, параметрами и показателями режимов его эксплуатации. Качество норм, следовательно, во многом зависит от технологических нормативов, положенных в основу их определения;

значительное влияние на продолжительность выполнения работы или выработки продукции оказывает организация производства, поэтому форма его организации должна быть такой, чтобы длительность операционного цикла, технологического цикла и производственного цикла была наименьшей при данных конкретных условиях;

квалификация работников, их производственный опыт, уровень общего и профессионального образования оказывают значительное влияние на результаты трудовой деятельности. Поэтому научное изучение, обобщение и массовое распространение передового производственного опыта является средством повышения эффективности труда и должно максимально использоваться в практике нормирования труда в перерабатывающих организациях АПК;

режимы труда и отдыха должны быть научно обоснованы по результатам психофизиологического анализа, при котором учитываются особенности человека, оптимальные возможности выполнения им каждого элемента работы исходя из допустимых затрат его энергии и нервного напряжения.

Например, учитывается масса груза, которую может поднимать и перемещать человек в течение смены, допустимый темп работы, монотонность, рабочая поза, а также возможная степень снижения работоспособности человека при неблагоприятных факторах окружающей среды (повышенная или сильно пониженная температура воздуха в рабочей зоне, высокая влажность, запыленность, загазованность воздушной среды, шум и вибрация).

Основным методом нормирования труда в перерабатывающих организациях является аналитический, основанный на изучении и критическом анализе существующего порядка и приемов выполнения нормируемой работы, изучении организации и условий труда на рабочем месте, его механизации, эффективности использования оборудования с целью выявления резервов сокращения затрат труда и повышения его производительности. На основании такого анализа разрабатываются рациональные порядок и организационно-технические условия выполнения работ, организации труда, способствующие росту производительности труда.

Установление норм времени на операцию при аналитическом методе производится в следующем порядке:

нормируемая операция разделяется на составляющие ее элементы (приемы и движения). Степень деления операций на элементы зависит от необходимой

точности норм, а следовательно, от серийности производства продукции, на изготовление которой устанавливается норма;

по каждому элементу определяются факторы, оказывающие влияние на время выполнения работы. Изучаются производственные возможности выполнения каждого элемента и всей работы в целом с минимальными затратами труда при эффективном использовании оборудования, инструмента, приспособлений и рациональной организации труда;

учитываются психофизиологические особенности человека, оптимальные возможности выполнения им каждого элемента работы;

проектируется рациональный состав операции и последовательность выполнения элементов. Устанавливаются способы и приемы работ по каждому элементу операции и организационно-технические условия на рабочем месте (режим работы оборудования и самого исполнителя, инструмент, приспособления, организация труда);

разрабатываются организационно-технические мероприятия, обеспечивающие внедрение запроектированных режимов, приемов работы, организации и условий труда на рабочем месте. Обеспечивается применение рациональных приемов и движений, утомительные приемы заменяются менее напряженными, совмещается время выполнения ручных работ с машинными и аппаратурными, используется опыт передовых рабочих по сокращению времени выполнения элементов ручной работы, основные рабочие освобождаются от подноски материалов, заготовок, инструмента, применяются рациональные режимы работы оборудования;

определяется продолжительность выполнения отдельных элементов и операций в целом.

При этом применяется две разновидности аналитического метода:

аналитически-экспериментальный - затраты времени на каждый элемент операции и операцию в целом определяются на основе измерений затрат времени путем наблюдений непосредственно на рабочих местах;

аналитически-расчетный - затраты времени рассчитываются по заранее установленным технически обоснованным нормативам времени или путем расчета с помощью нормативов режимов работы оборудования.

Кроме аналитического метода иногда применяется опытно-статистический способ установления норм. В этом случае нормы на операцию определяются на основе опыта нормировщика и систематизированных данных о фактических затратах времени на аналогичные операции за прошлый период, причем без поэлементного их анализа, без проектирования режимов работы, приемов и рациональной организации труда. При таком способе не выявляются резервы роста производительности труда, не разрабатываются мероприятия по улучшению организационно-технических условий труда на данном рабочем месте. Нормы, установленные этим способом, требуют дальнейшего совершенствования производства.

Технически обоснованные нормы разрабатываются двумя методами:

- на основе обработанных и проанализированных исходных материалов, полученных при изучении рабочего времени установленными способами наблюдений (фотография, хронометраж), а также данных технических паспортов оборудования;

- исходя из нормативов времени.

В перерабатывающих организациях на ручные, машинно-ручные, машинные и аппаратурные операции по всем категориям нормируемых затрат рабочего времени установлены отраслевые нормативы времени, на основе которых разрабатываются нормы выработки (Нсм) и нормы обслуживания (Нобсл).

Норма выработки - это размер производственного задания или работы, выраженный в штуках, единицах массы, объема или других натуральных измерителях, который должен быть выполнен в течение определенного периода.

Технически обоснованные нормы выработки устанавливаются исходя из затрат рабочего времени (в соответствии с их классификацией):

на ручных и машинно-ручных работах, на машинных и аппаратурных операциях; время перерывов, обусловленных установленной технологией и организацией производства;

обслуживание рабочего места;

норматив применяется, когда для этих целей не могут быть использованы регламентированные перерывы или отсутствует время пассивного наблюдения.

Норматив применяется в виде коэффициента, исчисляемого на основе установленных нормативов на отдых в процентах от оперативного времени.

В условиях, когда расчет нормы выработки производится аналитически-расчетным методом - по нормативам, норма времени является обратной величиной нормы выработки и представляет собой количество рабочего времени на единицу обрабатываемых предметов труда (продукции, изделий, сырья, полуфабрикатов и т.п.).

## **11.2 Нормирование труда при многостаночном обслуживании**

*Многостаночное и многоаппаратное обслуживание* - обслуживание одним или группой исполнителей нескольких станков (аппаратов), при котором машинно-свободное время используется для выполнения работ на других станках (аппаратах).

Его развитию способствуют автоматизация процесса работы, уменьшающая удельный вес вспомогательного времени в оперативном, а также устройства, обеспечивающие в необходимых случаях автоматическое выключение оборудования.

Многостаночное обслуживание требует такой организации рабочего места, при которой затраты труда на его обслуживание, а также на переходы от машины (аппарата) к машине (аппарату) будут минимальными. Это достигается благодаря соответствующему расположению оборудования и рабочего места и выбору наиболее выгодного маршрута исполнителя, а также за счет передачи части работ вспомогательному персоналу (наладка и подналадка оборудования, получение, заточка инструмента и пр.). Это позволяет увеличить количество обслуживаемого оборудования и более полно его использовать.

Оборудование обслуживается путем последовательного обхода исполнителем аппаратов (машин) для выполнения вспомогательной работы по погрузке и разгрузке обработанной продукции и для активного наблюдения за процессом по приборам. В мясной промышленности многостаночное обслуживание применяется в аппаратурных процессах производства колбас, консервов, пищевых жиров и т.п.

Несколько единиц оборудования объединяются в обслуживаемую группу в пределах одного участка или цеха. При этом в такую группу оборудования могут включаться как однотипные, так и разнотипные машины (аппараты), связанные или не связанные общим тактом работы.

Одновременное обслуживание группы оборудования возможно только при условии, когда для перекрытия времени приемов ручной работы неиспользованное машинно-автоматическое время больше или равно времени на выполнение исполнителем своих функций.

### 11.3. Нормирование труда на автоматических линиях

При нормировании труда рабочих, обслуживающих автоматические линии, должны предусматриваться рациональные режимы работы оборудования, входящего в состав автоматической линии, рациональная организация обслуживания, способствующие предупреждению нерегламентированных перерывов в работе оборудования и установлению минимально возможных регламентированных перерывов.

В качестве основных применяются нормы производительности линии, являющиеся в то же время нормой выработки обслуживающих ее рабочих, нормы времени и нормы численности.

Производительность машин по норме и нормы времени устанавливаются по лимитирующему оборудованию, входящему в состав линии. При этом выбирается наиболее рациональный режим работы этого оборудования. Режим работы остального оборудования устанавливается исходя из времени, затрачиваемого на изготовление продукции на лимитирующем оборудовании, чем достигается синхронизация автоматической линии.

Производительность линии по норме ( $H_p$ ) устанавливается путем произведения расчетной производительности линии на коэффициент использования времени работы линии.

Величина коэффициента использования времени работы линии зависит от удельного веса машинного времени в оперативном времени и удельного веса оперативного времени во времени смены.

#### Вопросы для самоконтроля

- 1) Какие факторы необходимо учитывать при нормировании работ в перерабатывающих организациях АПК?
- 2) Какова последовательность установления норм времени на операции при выполнении работы?
- 3) Как устанавливаются нормы труда на ручные, машинно-ручные и аппаратурные работы?

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

##### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

*Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
10. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
2. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
3. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.
8. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Барина, А.В. Найнов, В.Н. Барин. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Сарат. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## Лекция 12

### НОРМИРОВАНИЕ ТРАНСПОРТНЫХ РАБОТ

#### 12.1. Виды транспортных работ и нормообразующие факторы

Транспортные работы в сельском хозяйстве выполняются различными средствами и классифицируются по видам: автотранспортные, тракторно-транспортные, гужевые.

Процесс транспортировки грузов имеет ряд особенностей: сезонность и неравномерность использования транспортных средств:

большое разнообразие грузов по габаритам, транспортабельности, состоянию и свойствам. Грузы бывают твердые, жидкие, полужидкие. По способам погрузки, перевозки и выгрузки различают грузы насыпные, навалочные, штучные, тарные и наливные. Насыпные и навалочные грузы допускают погрузку и выгрузку сбросом, а перевозку и хранение без тары;

рассредоточенность сельскохозяйственных грузов и мест их доставки по территории хозяйства и за его пределами;

односторонность перевозок при обслуживании полевых агрегатов, животноводческих ферм и других производственных подразделений;

сложные дорожные условия, вплоть до весенней распутицы или зимних снежных заносов, что связано с резким снижением производительности транспортных средств и значительным (до 40 %) перерасходом горючего.

Перевозки грузов по способу организации транспортного процесса делятся на общетранспортные и технологические транспортные работы.

Производительность транспортных средств измеряют количеством перевезенного груза в тоннах или тонно-километрах за единицу времени (час, смену).

Виды транспортных средств характеризуются маркой трактора и соответствующим типом прицепа определенной грузоподъемности. Тракторы в отличие от автомобилей, имеющих, как правило, постоянную номинальную грузоподъемность, могут работать с прицепами разной грузоподъемности. Однако чтобы более полно использовать тяговую мощность тракторов, целесообразно комплектовать их с прицепами определенной грузоподъемности, рекомендуемой для данной марки трактора.

Виды грузов при нормировании транспортных работ классифицируют по степени использования номинальной грузоподъемности тракторного прицепа, характеризуемой коэффициентом использования грузоподъемности (отношение фактической грузоподъемности к номинальной).

Вместимость кузова или прицепа, как правило, рассчитывают для обеспечения номинальной грузоподъемности при перевозке грузов с объемным весом, равным единице.

Эти грузы относятся к грузам I класса. Грузы, допускающие использование номинальной грузоподъемности кузова или прицепов с коэффициентом 0,8, относят ко II классу, 0,6 - к III классу и менее 0,5 - к IV классу. Вид груза влияет также на время погрузки и разгрузки, допустимую скорость движения.

*По физико-механическим свойствам* грузы делят на твердые, жидкие и полужидкие, газообразные. Большинство сельскохозяйственных грузов относят к твердым, важнейшим параметром которых является объемный вес.

*Погрузка и разгрузка транспортных средств* могут выполняться механизированным, ручным и комбинированным способом. Комбинированный способ

- погрузка механизированная, разгрузка ручная, и наоборот.

При механизированной погрузке производительность транспортного агрегата в значительной мере зависит от типа и марки погрузчика, а при ручной - от числа грузчиков и их расстановки.

По способам погрузки, перевозки и выгрузки различают грузы насыпные, навалочные, штучные, тарные и наливные. Насыпные и навалочные грузы допускают погрузку и выгрузку сбросом, а перевозку и хранение - без тары. Наливные грузы перевозят в специальных цистернах. По сложности наполнения и слива цистерн их делят на три группы: обычные жидкие грузы (вода, молоко, жидкое топливо и т.д.), вязкие (смазочные масла, жом), ассенизационные (навозная жижа).

По срочности и периодичности перевозок различают грузы, требующие срочной перевозки. К ним относят скоропортящиеся грузы: молоко, красные помидоры и др. Сезонность перевозки ряда сельскохозяйственных грузов обусловлена агротехническими сроками выполнения посевных работ, по уходу за посевами и уборки урожая. Перевозка отдельных грузов (стройматериалов, удобрений и др.) не лимитируется агротехническими сроками и может быть растянута на более или менее длительный период либо выполняться в течение всего года.

По количеству одновременно перевозимых грузов грузоперевозки подразделяют на массовые и мелкими партиями. Массовые грузы перевозят крупными партиями в определенные агротехнические сроки. К ним относят большинство сельскохозяйственных грузов. Мелкими партиями грузы перевозят в течение всего года или длительного периода.

Дорожные условия характеризуются видом и состоянием покрытия дорог, определяющим скорости движения транспортных средств и их производительность.

В настоящее время установлены нормативы эксплуатационной скорости движения в зависимости от групп дорог. Различают группы дорог для автомобильного транспорта и тракторно-транспортных работ.

Расстояние перевозки при прочих равных условиях, определяют соотношение между временем, затрачиваемым на перевозку, и временем на погрузку-разгрузку грузов.

Норма выработки на транспортных работах зависит от факторов, влияющих на время погрузки-разгрузки, транспортировки грузов и холостого пробега агрегата.

Факторами, влияющими на время погрузки и разгрузки, являются вид груза, состояние груза, способы погрузки и разгрузки, тип и марка погрузчика, грузоподъемность транспортных средств, технология погрузки, разгрузки (навалом в таре, с подноской, с укладкой и т.д.), организация труда (количество грузчиков, расстановка их), условия труда (высота погрузки и разгрузки, расстояние переноски груза и т.п.), метеорологические условия (температура воздуха, сила ветра, наличие атмосферных осадков).

К факторам, влияющим на время транспортировки груза, относятся марка трактора и прицепа, состав агрегата, грузоподъемность, вид груза, дорожные условия (тип дороги, ее состояние и рельеф).

На время холостого пробега влияют те же нормообразующие факторы, кроме грузоподъемности и вида груза.

Расстояние перевозки является одним из основных нормообразующих факторов.

Вопрос максимального расстояния перевозки по каждому агрегату целесообразно решать исходя из условий выполнения одного и более рейсов за семичасовую смену.

Для больших расстояний следует устанавливать нормированное задание с повременной оплатой труда.

К основному времени относят время на транспортировку грузов. Величина затрат времени на их транспортировку зависит от скорости движения агрегата, типа дороги, ее состояния и расстояния перевозки.

Если рейс агрегата состоит из отрезков пути, отличающихся по типу и состоянию дорог, то время записывают по каждому участнику отдельно.

При механизированном способе погрузки затраты времени изучают по элементам, т.е. методом хронометража. Если затраты времени на погрузку, выполняемую погрузчиками, невозможно достаточно точно определить при проведении наблюдений за работой транспортных агрегатов, то их можно установить с помощью выборочного хронометража за механизированным способом погрузки.

При ручном способе погрузки и разгрузки затраты изучают методом индивидуальной и групповой фотографии. При этом подробно описывают технологию и организацию труда; указывают высоту прицепа, на который проводится погрузка, высоту бурта, кучи, штабеля, из которых идет погрузка, расстояние от нее до прицепа, расстояние подноски груза; как выполняется погрузка с укладкой или без нее; описывают, как расставлены люди (например, двое грузят тюки на прицеп, а один укладывает их на прицепе и т.д.) или как организовано обслуживание транспортных средств. При этом важно указать состояние груза (сухой, сырой, сыпучий, пылящий, мерзлый и т.д.), вид тары, орудия труда и приспособления.

При определении затрат времени на погрузку и разгрузку 1 т груза выделяют такие элементы операции, как открывание и закрывание бортов, увязывание груза и т.д. При этом учитывают время на отдых, так как оно является неперекрываемым.

Затраты времени на холостые переезды без груза изучают теми же способами и приемами, что и на переезды с грузом.

Ко времени организационно-технологического обслуживания агрегата относят затраты времени на взвешивание грузов, оформление документов или на их приемку и сдачу, очистку кузова, подтяжку креплений, устранение мелких неполадок. Ко времени регламентированных перерывов в работе относят время на личные надобности исполнителей и их кратковременный периодический отдых во время работы.

При проведении наблюдений также фиксируют и непроизводительные затраты времени (простой), которые необходимы для анализа использования времени смены и выявления резервов повышения производительности труда трактористов машинистов, занятых на транспортных работах.

Норма выработки измеряется в тоннах перевезенного груза или тонно-километрах.

## **12.2. Аналитически-экспериментальный метод определения нормы выработки на транспортных работах**

Хронографическое наблюдение проводят за водителем, который должен работать на автомобиле с исправным спидометром. Очень важно фиксировать расстояния и время езды по дорогам различных групп сложности с каждой партией груза. Перевозимый груз обязательно взвешивают. Точность замеров времени транспортных и погрузо-разгрузочных операций - 10 с. Отмечают способы и условия погрузки и разгрузки. Нужно знать класс груза.

В сменное время водителя или тракториста на транспортных работах включаются следующие затраты времени:

время выполнения подготовительно-заключительных операций; подготовка к работе и ЕТО; получение наряда или путевого листа; время выполнения погрузо-разгрузочных операций и взвешивание груза;

время транспортировки груза;

время медицинского осмотра водителя (для тракториста не предусмотрено);

время на отдых и личные надобности.

Методика расчета норм выработки на транспортных работах для водителя автомобиля и тракториста одинакова. Однако необходимо учитывать некоторые организационно-технические особенности их труда и применяемых транспортных средств.

Транспортное средство водителя - быстроходный грузовой автомобиль - бортовой или самосвал (может быть и с прицепом). Водитель - человек, отобранный по медицинским нормам, специально обученный технике вождения и правилам дорожного движения, имеющий быструю реакцию на изменяющиеся дорожные условия.

Транспортное средство тракториста - трактор с тележкой. Основное назначение трактора - выполнение механизированных работ. Скорость движения ограничивается как конструкцией трактора, особенно его двигателя, рассчитанного на большое тяговое усилие, так и тракторного прицепа с высокой точкой центра тяжести и слабыми тормозами.

После проведения хронографических наблюдений хроноряды обрабатывают для получения нормативов затрат времени на погрузо-разгрузочных операциях и взвешивании груза.

При обработке материалов наблюдений и определении продолжительности рейса необходимо сравнить фактические данные с нормативными.

В настоящее время установлены нормативы эксплуатационной скорости движения в зависимости от групп дорог. Введен также норматив времени на одно взвешивание на автовесах независимо от грузоподъемности автомобиля - 2 мин.

Если по результатам наблюдений получились значительные отклонения в скорости движения или времени взвешивания, необходимо применять соответствующие расчетные нормативы.

При определении количества рейсов за смену необходимо использовать не фактические, а нормативные данные из справочной литературы.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Какие различают виды транспортных?
2. Назовите нормообразующие факторы, от которых зависят нормы выработки на транспортных работах.
3. Порядок нормирования транспортных работ по материалам хронографических наблюдений.
4. От чего зависит коэффициент использования грузоподъемности?

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. - М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
5. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
6. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
7. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
8. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.
9. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Баринаова, А.В. Наянов, В.Н. Баринов. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Сарат. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## Лекция 13

### ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

#### 13.1. Нормирование труда руководителей, специалистов и служащих

*Цель нормирования труда руководителей и специалистов – устранение нерациональных элементов трудового процесса, а, следовательно, повышение эффективности управленческого труда. [15].*

Задачи такого нормирования охватывают:

- расчет и планирование численности руководителей, специалистов и служащих в целом по предприятию, по отдельным функциям управления и структурным подразделениям;
- формирование подразделений оптимального размера;
- распределение работ между исполнителями;
- составление штатных расписаний.

Для нормирования труда руководителей и специалистов используются следующие нормативные материалы:

1. нормативы обслуживания, регламентирующие число объектов, закрепленных за одним специалистом;
2. нормативы соотношений численности, регламентирующие количественные пропорции между различными категориями и должностными группами, необходимые для качественного выполнения определенного объема инженерно-управленческих работ в условиях эффективного использования труда работников.

Для линейных руководителей (мастеров, начальников смен и цехов) и руководителей функциональных подразделений сложность и трудоемкость управленческих процессов определяется числом подчиненных работников. Поэтому для этой категории работников используют нормы управляемости.

*Норма управляемости – определяет численность работников, подчиняющихся одному руководителю.*

*Норматив численности – определяет число работников по данной функции управления, необходимое для выполнения определенной единицы объема работ.*

Для нормирования численности специалистов наибольшее распространение получили укрупненные методы, использующие нормативы численности по отдельным функциям управления. При этом учитываются факторы, косвенным образом влияющие на трудоемкость работ. [15].

Нормы времени на отдельные виды работ, выполняемых служащими, используют для установления необходимой их численности или загрузки конкретных исполнителей.

Затраты подготовительно-заключительного времени связаны с общим осмыслением выполняемой работы, изучением в случае необходимости методических указаний или инструкций, подготовкой и уборкой рабочего места, отдачей законченной работы. Затраты основного времени – с преобразованием определенной информации, вспомогательного – с самоконтролем процесса преобразования информации, с согласованием полученных результатов в своем или в других подразделениях предприятия.

### 13.2. Нормирование труда вспомогательных работников

Главная особенность работ, выполняемых большей частью вспомогательных рабочих, - их разнообразие, нерегулярная повторяемость, сложность измерения количества и качества труда. Существенное значение имеет и непосредственная зависимость объемов и результатов труда от основных рабочих, т.к. деятельность вспомогательных рабочих определяется в первую очередь требованиями основного производства. [15].

*Для нормирования труда в этом случае используются нормативы численности, нормы обслуживания, нормы времени обслуживания оборудования, нормы времени и нормы выработки.*

Нормативы численности предназначены для определения численности групп вспомогательных рабочих, нормирование труда которых прямым счетом затруднено из-за нестабильности трудоемкости выполняемых ими работ.

В настоящее время нормативы численности разработаны для следующих групп: работы по ремонту и обслуживанию оборудования; работы по приемке, хранению и выдаче материальных ценностей; контрольные работы; наладочные работы; уборка производственных помещений; обслуживание зданий и сооружений.

Нормы обслуживания и нормы времени обслуживания используются:

- для нормирования нестабильных по объему работ, имеющих периодически повторяющиеся элементы;

- для расстановки по местам рабочих. [15].

На работах, где вспомогательные рабочие оказывают непосредственное влияние на результаты труда основных рабочих (наладка, межремонтное обслуживание оборудования и др.), необходимо осуществлять экономическое обоснование норм путем их оптимизации. Она заключается в выборе из числа допустимых наиболее эффективного варианта нормы на основании критерия оптимальности. Применительно к работам по обслуживанию производства таким критерием может выступать показатель технологической себестоимости продукции, т.е. сумма тех ее статей, затраты по которым изменяются при различных вариантах норм обслуживания (расходы на зарплату основных и вспомогательных рабочих, затраты на содержание оборудования).

#### Вопросы для самоконтроля

- 1) Нормирование труда руководителей, специалистов и служащих
- 2) Нормирование труда вспомогательных работников

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

##### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.

4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.

5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.

6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

#### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.

2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.

3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.

4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.

5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.

6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.

7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

## Лекция 14

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

#### 14.1. Понятие, функции и основные принципы оплаты труда

Реформирование аграрного сектора на основе создания многоукладной экономики, развития новых организационно-правовых форм хозяйствования направлено на повышение заинтересованности работников в результатах своего труда.

Наибольшее влияние на мотивацию труда оказывают экономические стимулы. Удовлетворение материальных потребностей через доходы, в том числе – трудовые – наиболее важный рычаг стимулирования трудовой активности людей.

Основными видами трудовых доходов являются:

1. доход от непосредственно трудовой деятельности (оплата труда, доплаты, надбавки и премии).
2. выплаты и компенсации за работу в неблагоприятных условиях (доплаты за тяжелые и вредные условия труда, работу в ночное время, праздничные дни и т.п.).
3. доходы от собственности (дивиденды от вложенного капитала, акций и др.)
4. доплаты, компенсирующие различия в климатических условиях (районные доплаты, северные надбавки и т.п.).
5. натуральная оплата и доход от ЛПХ.

Трудовой кодекс Российской Федерации (далее ТК РФ) дает различные определения терминов "оплата труда" и "заработная плата" (статья 129 ТК РФ):

*"Оплата труда - система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами.*

*Заработная плата - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера".*

В современных условиях хозяйствования заработок работников уже не определяется размером какого-то гарантированного фонда оплаты труда, устанавливаемого вышестоящим органом, а зависит от конечных результатов работы и доходов предприятия. Работник становится реальным совладельцем предприятия.

*Заработная плата – это основная часть жизненных средств работников, представляющая собой долю дохода предприятия, зависящую от конечных результатов работы коллектива и распределяемую между ними в соответствии с количеством и качеством затраченного труда, реальным вкладом, а также размером вложенного капитала.*

*Материальное стимулирование – это сознательно организуемая предприятием система поощрений и взысканий, обеспечивающая зависимость получаемых работником жизненных благ от его личного трудового вклада и капитала.*

Заработная плата как цена рабочей силы в рыночной экономике многофункциональна. Ей присущи следующие функции:

1. **воспроизводственная,**
2. **стимулирующая,**
3. **регулирующая,**

4. социальная,
5. учетно-производственная.

**Воспроизводственная** - обеспечивает работнику объем потребления материальных благ и услуг, достаточный для расширенного воспроизводства рабочей силы. Реализация этой функции предполагает определение ее минимального уровня путем расчета прожиточного минимума на основе научной методологии. Минимум оплаты труда является государственной социальной гарантией возмещения общественно-необходимых затрат труда.

**Стимулирующая (мотивационная)** - направлена на повышение заинтересованности работника в развитии производства, а работодателя – на достижение определенного экономического эффекта от применения наемного труда, позволяющего развивать производство и получать прибыль.

**Регулирующая** – определяет спрос на рабочую силу на рынке труда, а также продукцию и услуги конечного потребления.

**Социальная** – способствует реализации принципа социальной справедливости и защищенности.

**Учетно-производственная** – характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства и при распределении чистого дохода или прибыли.

*Прожиточный минимум – это показатель объема и структуры потребления важнейших материальных благ и услуг на минимально допустимом уровне, обеспечивающем условия поддержания активного физического состояния взрослых, социального и физического развития детей и подростков, а также содержание пенсионеров.*

*Бюджет прожиточного минимума – это стоимостная оценка натурального набора прожиточного минимума на продукты питания (продуктовая корзина или минимальный физиологический минимум), а также включает в себя расходы на непродовольственные товары, услуги и налоги.*

Механизмы регулирования заработной платы:

1. государственное централизованное и децентрализованное,
2. рыночное саморегулирование.

Основные направления государственного регулирования:

1. установление государственного минимума заработной платы.
2. ограничение роста средней заработной платы законодательным путем для всех категорий работников. Средство сдерживания и снижения темпов инфляции,
3. введение прогрессивного налога на прирост средней заработной платы.

Кроме того, существуют следующие уровни государственного регулирования:

1. Федеральный уровень регулирования заработной платы – это:

Генеральное тарифное соглашение, которое определяет:

А. размер минимальной оплаты труда в процентах к величине минимальной потребительской корзины (ежеквартально) с целью их постепенного сближения,

Б. порядок компенсации работодателем падения покупательской способности заработной платы в связи с ростом цен,

В. соотношение в оплате по квалификационно-должностным группам (в виде тарифной сетки),

Г. соотношение в оплате рабочих средней квалификации и специалистов по профессиям, наиболее характерным для той или иной отрасли (водитель для автотранспорта, доярка для животноводства),

Д. перечень сквозных профессий и должностей, требующих единых условий оплаты труда независимо от отраслевой принадлежности.

2. Отраслевые тарифные соглашения определяют:

А. размер или соотношение в оплате труда по основным профессионально-должностным группам (например, в строительстве могут быть выделены рабочие, занятые на строительном-монтажных и ремонтно-строительных работах с одной стороны, на верхолазных работах – с другой).

Б. особенности оплаты труда отдельных групп работников. Например, реставраторов в составе строительных организациях,

В. условия оплаты труда за тяжелые и вредные условия труда.

3. Территориальные тарифные соглашения определяют:

А. тот же круг вопросов, что и генеральное, в случае если имеются возможности и необходимость скорректировать условия оплаты,

Б. устанавливаются темпы роста заработной платы,

В. размеры надбавок и условия их выплат, стимулирующие приток рабочей силы.

**Коллективный договор** предприятия определяет:

1. конкретные размеры тарифных условий оплаты (тарифные ставки),

2. конкретные размеры гарантийных и компенсационных и стимулирующих выплат,

3. круг работников, по которым условия оплаты будут устанавливаться индивидуально,

4. сроки выплат заработной платы и размеры штрафов за задержку заработной платы.

В экономических расчетах принято выделять номинальную, располагаемую и реальную заработную плату.

*Номинальная заработная плата ( $Z_n$ ) – это вся начисленная работнику денежная сумма за выполняемую им работу.*

*Располагаемая заработная плата – это номинальная заработная плата за вычетом подоходного налога и иных обязательных платежей ( $H$ ).*

*Реальная заработная плата ( $Z_r$ ) – это количество товаров и услуг, которые работник может приобрести на располагаемую заработную плату.*

Уровень и динамика реальной заработной платы зависят от динамики цен на потребительские товары и услуги. Если рост потребительских цен опережает рост номинальной заработной платы, то это означает снижение реальных заработков.

При организации и регулировании оплаты труда возникает проблема – определение минимума заработной платы, под которой понимают сумму средств, обеспечивающих воспроизводство рабочей силы наиболее низкого качественного уровня, используемый в нормальных условиях труда. В минимальный размер оплаты труда не включаются доплаты и надбавки, премии и другие выплаты. Не допускается устанавливать оплату труда ниже минимального размера. Он выполняет функцию социального стандарта, обязательность которого обеспечивает закон. [6].

**Децентрализованная система регулирования** реализуется непосредственно предприятиями и организациями независимо от форм собственности. Они самостоятельно определяют фонд заработной платы, форму, систему и среднюю заработную плату и темпы роста средней заработной платы в зависимости от экономического состояния и финансовых возможностей предприятия, потребностей производства в привлечении и закреплении работников различных категорий, общей экономической конъюнктуры в стране и регионе.

**Рыночное саморегулирование** строится на принципах цены рабочей силы, складывающейся на рынке труда. Здесь главными факторами, оказывающими влияние на заработную плату будут занятость, соотношение спроса и предложения на рабочую силу.

Основная часть оплаты труда работников должна формироваться при регулирующей роли государства и согласовываться с субъектами социального партнерства.

Само регулируемая часть оплаты труда должна дополнять основную оплату труда и определяться предприятиями в зависимости от их доходности, способности предложить нужную потребительскую продукцию, степени выполнения норм выработки, качества продукции и экономичности затрат в процессе труда. Эта часть оплаты труда не является объектом регулирования государства или социальных партнеров.

Таким образом, суть рыночного саморегулирования уровня оплаты труда состоит в повышенном спросе на труд со стороны работодателей в конкурентоспособных отраслях и предприятиях и в пониженном – в отраслях с низкой динамикой развития, что сказывается и на уровне оплаты труда.

#### **14.2. Сущность организации оплаты труда на предприятии**

*Организация оплаты труда на сельскохозяйственных предприятиях – представляет собой совокупность определенных мероприятий, обеспечивающих вознаграждение каждой категории работников в зависимости от качества и количества вложенного труда и соответствующую материальную заинтересованность.*

Нормирование труда, определяя количество и качество труда, не определяет порядок, по которому должен начисляться заработок работников разных профессий и специальностей. Организация оплаты труда предполагает правильный выбор форм и систем оплаты труда, отвечающих условиям конкретного предприятия и оказывающим стимулирующее воздействие на развитие производства.

Рациональная организация оплаты труда на предприятии позволяет стимулировать результаты труда и деятельность его работников, обеспечивать конкурентоспособность на рынке труда и готовой продукции, необходимую рентабельность продукции.

*Цель рациональной организации оплаты труда – обеспечение соответствия между его величиной и трудовым вкладом работника в общие результаты хозяйственной деятельности предприятия, т.е. установление соответствия между мерой труда и мерой потребления. [1, 6, 17].*

В основу организации оплаты труда на предприятии положены следующие *основные принципы:*

1. осуществление оплаты в зависимости от количества и качества труда,
2. дифференциация заработной платы в зависимости от квалификации работника, условий труда, отраслевой и региональной принадлежности предприятия,
3. систематическое повышение реальной заработной платы, то есть превышение темпов роста номинальной заработной платы над инфляцией,
4. превышение темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы.

Организация оплаты труда на предприятии состоит из следующих *основных элементов:*

1. формирование фонда оплаты труда,
2. установление тарифной системы,
3. определение форм и систем заработной платы.

В условиях рыночных отношений механизм организации заработной платы должен учитывать 5 аспектов:

1. размер минимальной заработной платы не должен быть ниже государственного минимума,
2. размер оплаты труда должен зависеть от трудового вклада и результатов работы каждого работника, его опыта и квалификации,
3. заработок работника должен определяться конечными результатами работы всего коллектива,
4. организация оплаты труда должна способствовать обеспечению социальной защищенности работников, воспроизводству рабочей силы с учетом возможных инфляционных процессов,
5. на предприятиях с коллективно-долевой формой собственности при распределении дохода между работниками-пайщиками, наряду с отмеченными ранее критериями, необходимо учитывать долю вложенного ими капитала.

*Организация оплаты труда на предприятии требует решения таких задач:* [1, 6, 17].

1. повышение материальной заинтересованности каждого в выявлении и использовании резервов эффективности своего труда, исключения возможностей получения незаработанных денег.
2. установление случаев уравнительности в оплате труда, достижения прямой зависимости заработной платы всех работников от индивидуальных и коллективных результатов труда.
3. улучшения соотношений в оплате труда работников различных категорий и профессионально-квалификационных групп с учетом сложности выполняемых работ, условий труда, дефицитности тех или иных профессий, влияния различных групп, работающих на достижение конечных результатов и конкурентоспособность предприятия.

Последовательность работы по организации заработной платы на предприятии состоит из трех блоков:

1. выбор способа формирования основной заработной платы (тарифной части),
2. выбор форм оплаты труда,
3. выбор систем поощрения или механизма регулирования (моделей оплаты труда).

В рыночных условиях непосредственной юридической формой регулирования трудовых отношений работников и администрации на предприятии (включая и отношения по вопросам оплаты труда) является коллективный договор. Это означает, что все условия оплаты труда работников, входящие в компетенцию предприятия, должны быть зафиксированы в коллективном договоре в разделе «Заработная плата».

В каждом сельскохозяйственном предприятии в соответствии с основополагающими документами и с учетом его производственных условий для повседневного руководства разрабатывается «Положение об оплате труда работников предприятия».

## Вопросы для самоконтроля

- 1) Понятие оплаты труда
- 2) Функции оплаты труда
- 3) Основные принципы оплаты труда
- 4) Сущность организации оплаты труда на предприятии

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

## Лекция 15

### ФОРМЫ, ВИДЫ, СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

#### 15.1. Тарифная система

Чтобы реализовать принцип равной оплаты за равный труд, необходимо осуществить качественное нормирование труда, или тарификацию. [1, 6, 17].

Под **тарификацией** следует понимать оценку качества труда в целях дифференциации его оплаты, а под тарифной системой – совокупность нормативных материалов, позволяющих определить оплату труда каждого конкретного работника по качеству вложенного им труда.

**Тарифная система** включает в себя следующие элементы: тарифные ставки, тарифные коэффициенты, отраслевые (или профессионально- квалификационные) коэффициенты, справочники тарификации работ и единые тарифно-квалификационные справочники, районные коэффициенты к заработной плате.

Дифференцирование оплаты труда в зависимости от качества работы и квалификационного уровня работника осуществляется с помощью тарифных сеток.

**Тарифная сетка** – это совокупность квалификационных разрядов, расположенных в зависимости от качественной характеристики работ в виде возрастающей шкалы, и соответствующих этим разрядам тарифных коэффициентов.

**Тарифный разряд** – указывает на степень качества и квалификационный уровень работы или работника.

**Тарифный коэффициент** – показывает во сколько раз уровень оплаты труда работников, отнесенных к данному разряду, превышает уровень оплаты самых простых работ, отнесенных к 1 разряду.

**Тарифная ставка** – представляет собой выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда за единицу рабочего времени (час, смена, месяц), или за определенный объем работ.

**Районный коэффициент** – представляет собой нормативный показатель степени увеличения размера заработка работников в зависимости от месторасположения предприятия. Этот коэффициент в настоящее время определен в следующих размерах: районы Крайнего Севера – 1,6-2,0, местности, приравненные к ним – 1,4-1,6, южные районы Дальнего востока и Восточной Сибири – 1,2-1,3, Европейский север – 1,15-1,2.

По справочникам тарификации труда и тарифно-квалификационным справочникам определяется тарифный разряд работы или тарифный разряд работника определенной специальности или квалификации.

В основу построения справочников положена методика соизмерения видов работ по сложности, напряженности, тяжести, ответственности, условиям труда и уровню квалификации исполнителей.

Порядковый номер тарифного разряда показывает, к какой по счету квалификационной группе отнесен тот или иной вид труда. Простейшие по качеству работы относятся к 1-му разряду, самому низкому по оплате.

#### 15.2. Формы оплаты труда

*Форма оплаты труда означает в каждом случае принятый способ измерения размера заработка по результатам работы.* Назначение ее при организации оплаты

труда состоит в том, что она связывает меру труда каждого работника, установленной в количественном отношении через нормирование, а в качественном через тарификацию с конкретной мерой оплаты труда. Применяются 2 формы оплаты труда – это сдельная и повременная, их различают по способу учета выполненной работы. [1, 6, 17].

Повременная форма используется в тех отраслях и работах, где затруднено или невозможно нормирование объема работ, указывается фактически затраченное время. За норму принимается продолжительность смены. Так, например, тракторист-машинист на обслуживании, инженерно-технические работники, водители, руководители и специалисты. При начислении заработной платы ИТР и служащим учет отработанного времени ведется по табелю выходов на работу и начислению заработной платы. Размер основного заработка рабочего при повременной оплате труда определяется умножением установленной для конкретной работы или работника часовой или дневной (сменной) тарифной ставки на фактически отработанное время в часах или сменах. [1, 6, 17].

*При простой повременной оплате труда* в основу расчета размера оплаты труда работника берется тарифная ставка или должностной оклад согласно штатному расписанию организации и количество отработанного работником времени. Если в течение месяца работник отработал все рабочие дни, то размер его заработка будет соответствовать его должностному окладу, если же отработано не все рабочее время, то оплата труда будет начислена лишь за фактически отработанное время.

Непременным элементом сдельной формы оплаты труда являются расценки за единицу произведенной продукции или работы, которые рассчитываются как частное от деления соответствующей тарифной ставки на соответствующую норму выработки.

По принятому порядку учета труда сдельная форма оплаты труда делится на индивидуальную, когда учитываются результаты исполнителей по отдельности и групповую, когда результаты труда учитываются по всей группе исполнителей.

По способу расчета сдельные расценки могут быть простыми, когда каждая единица выполненной работы или произведенной продукции оцениваются одинаково – **неограниченная сдельщина**.

Расценки могут быть сдельно-прогрессивными, когда расценки за единицу продукции или работы возрастают прогрессивно в зависимости от уровня выполнения нормы выработки. Критерием выполнения нормы выработки может быть сезонная или сменная нормы выработки. Разновидностью сдельных расценок являются аккордные, которые определяются с учетом всего объема работы, то есть по аккордным нарядам.

Аккордные расценки применяются чаще всего на тех работах, где конечный срок или конечная продукция получается не одновременно с выполняемыми работами. В основном применяется в строительстве, в растениеводстве. [1, 6, 17].

Смета – это сумма предполагаемых затрат, включающая стоимость материалов и трудовых затрат. Кроме названных вариантов установления сдельных расценок используются начисления заработной платы работнику с учетом заработка другого работника, то есть косвенно. Как правило, такой вариант применяется на вспомогательных и сопряженных работах.

*При сдельно-прогрессивной форме оплаты труда* заработок работника за изготовление продукции в пределах установленной нормы определяется по установленным сдельным расценкам, а за изготовление продукции сверх нормы - по более высоким расценкам.

*Косвенная сдельная форма оплаты труда*, как правило, применяется для работников, выполняющих вспомогательные работы при обслуживании основного производства.

*Аккордная форма оплаты труда* предполагает, что для работника (бригады работников) размер вознаграждения устанавливается за комплекс работ, а не за конкретную производственную операцию.

В зависимости от способа организации труда сдельная оплата труда подразделяется на индивидуальную и коллективную (бригадную).

*При индивидуальной сдельной оплате труда* вознаграждение работника за его труд целиком зависит от количества произведенной в индивидуальном порядке продукции, ее качества и сдельной расценки.

*При коллективной (бригадной) сдельной оплате труда* заработок всей бригады определяется с учетом фактически выполненной работы и ее расценки, а оплата труда каждого работника бригады (коллектива) зависит от объема произведенной всей бригадой продукции и от количества и качества его труда в общем объеме работ.

### **15.3. Виды оплаты труда**

С целью повышения материального стимулирования труда и качества работ принято выплачивать дополнительно к основному виду оплаты труда доплаты, стимулирующие эти показатели. По наименованию показатели, по которым производится доплата и по способу расчета оплата труда различается по видам:

1. Основная оплата – это заработок, начисленный по тарифу за объем выполненных работ или отработанное время и доплата за продукцию в размере 25-50% к основному заработку.

2. Дополнительная оплата – может производиться за качество и своевременность, вредность.

3. Надбавки – начисляются за классность, за стаж, за совмещение работ в агрегате.

4. Натуральная оплата – может выдаваться за выполнение сезонной нормы выработки, за сохранность поголовья.

5. Премии – механизм премирования включает в себя следующие элементы:

1. показатели и условия премирования (за превышение достигнутого уровня урожайности),

2. размер премии либо в процентах, либо в денежном выражении,

3. круг премируемых работников,

4. периодичность выплаты,

5. источники выплаты.

Для обеспечения направленности премиальной системы на материальную заинтересованность работника необходимо соблюсти следующие принципы:

1. показатели премирования должны соответствовать задачам производства продукции,

2. число показателей премирования не должны превышать 3-х, иначе будет потеряна наглядность связи система премирования с основными задачами производства.

Установленный показатель премирования и условия не должны противоречить друг другу с тем, чтобы улучшение одних из них не повлекло ухудшение других. Для заинтересованности работников в достижении высоких результатов показатели

премирования следует устанавливать по фактическому достигнутому среднему показателю на данном производстве.

С учетом конкретных задач производства показатели премирования могут быть нацелены на поддержание уже достигнутого уровня, а также на дальнейшее улучшение исходного уровня показателя.

Направленность показателей премирования следует устанавливать так, чтобы не страдал общий фонд заработной платы.

Важным моментом для установления размера премии является оценка напряженности показателей премирования. Это позволяет дифференцировать размеры премии по рабочим местам и подразделениям. Круг премируемых работников по тем или иным показателям премирования должен включать те из них, которые могут оказывать на эти показатели непосредственное воздействие.

Периодичность премирования следует устанавливать в зависимости от особенностей производства и труда.

Ежемесячно начисление премий может производиться для работников ремонтных мастерских, водителей. По периодам премии начисляются работникам животноводства и по результатам работы за год премии начисляются работникам растениеводства и овцеводства, руководителям и специалистам.

Премия должна быть гарантирована соответствующими источниками ее выплаты. Премирование за основные результаты работы хозяйственной деятельности, а также специальное премирование за выполнение отдельных важных для предприятия показателей осуществляется за счет средств фонда оплаты предприятия в пределах средств, предусмотренных на премирование. Источником выплаты премии по итогам работы за год и единовременного поощрения особо важных производственных заданий является часть прибыли.

#### **15.4. Системы оплаты труда**

Системы оплаты труда, размеры окладов и отдельных выплат *устанавливаются следующими нормативными документами (статья 135 ТК РФ):*

- в отношении работников организаций, финансируемых из бюджета, - соответствующими законами и иными нормативными правовыми актами;
- в отношении работников организаций со смешанным финансированием (бюджетное финансирование и доходы от предпринимательской деятельности) - законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами организаций;
- в отношении работников других организаций - коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами организаций, трудовыми договорами.

Согласно статье 129 ТК РФ тарифная система оплаты труда - это совокупность нормативов, позволяющих дифференцировать заработную плату работников различных категорий.

**Сочетание форм оплаты труда с мерами материального стимулирования есть система оплаты труда.**

Различают 3 вида систем:

1. сдельно-премиальная
2. повременно-премиальная
3. аккордно-премиальная. [1, 6, 17].

**При сдельно-премиальной системе оплаты труда** оплата производится за объем выполненных работ, а также производится премирование по установленным показателям.

*При повременно-премиальной системе оплате труда* предусматривается начисление и выплата премии, устанавливаемой в процентах от должностного оклада (тарифной ставки) на основании разработанного в организации положения о премировании работников, коллективного договора или приказа (распоряжения) руководителя организации.

**3-ая система** применяется для одного или группы работников. До получения продукции каждый член коллектива получает оплату в виде аванса. Данная система обеспечивает тесную связь оплаты за выполненную работу с полученной в конце года продукцией. Главное условие применения аккордно-премиальной системы оплаты труда – это наличие производственной взаимосвязи между членами коллектива.

Система оплаты труда с групповым премированием

Система оплаты труда с групповым премированием очень похожа на бестарифную. Отличие заключается в том, что заработная плата работников здесь состоит из двух частей: оклада и премии. Оклад определяется для каждого работника в соответствии с трудовым договором. А вот премия определяется аналогично заработной плате при бестарифной системе оплаты труда.

Устанавливается общая сумма премий либо для отдела, либо для группы сотрудников, занятых в одном проекте. Далее определяется доля занятости каждого сотрудника в этом проекте. После этого рассчитываются уже непосредственно суммы премий всем участникам проекта. Для расчета премии каждого сотрудника используется та же формула, что и в расчете заработной платы при бестарифной системе оплаты труда.

### **Вопросы для самоконтроля**

- 1) Понятие и значение тарифной системы.
- 2) Элементы тарифной системы.
- 3) Формы оплаты труда.
- 4) Системы оплаты труда.
- 5) Виды оплаты труда.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

#### *Основная*

1. Генкин Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник. -М.: Норма, 2009. - 389 с.
2. Дейнека А.В. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие.- М: Издательство Академия «Естествознание», 2009. -151 с.
3. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература. -М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
4. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература. -М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с.
5. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ

«Наука».- 2012. – 168 с.

6. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

*Дополнительная*

1. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.

2. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова.-М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.

3. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.

4. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.

5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.

6. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.

7. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

## Лекция 16

### БЕСТАРИФНЫЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

#### 16.1. Особенности и разновидности бестарифных систем оплаты труда

В работе предприятий может использоваться одна из двух моделей организации заработной платы: **тарифная и бестарифная**.

**Тарифная модель** базируется на применении тарифной системы, которая учитывает экономические возможности предприятия и решает задачи в части регулирования отношений между работником и работодателем. В этом случае фонд заработной платы формируется из совокупности заработков работников за определенный период, в основе которых лежат тарифные ставки, являющиеся также базой и для других выплат, предусмотренных условиями оплаты труда.

**Бестарифная модель** базируется на так называемых относительных показателях (коэффициенты, доли, паи, КТУ и т.п.) распределения фонда заработной платы. В этом случае работникам присваивается коэффициент, на основании которого он участвует в распределении фонда заработной платы, сформированного по результатам работы предприятия за определенный период.

Отличия тарифной от бестарифной модели организации заработной платы состоит в следующем:

- При тарифной модели работнику устанавливаются определенные гарантии за индивидуальные результаты труда, но при этом не гарантируется соответствие размера фонда заработной платы конечным результатам работы предприятия;

- При бестарифной модели фонд заработной платы зависит от конечных результатов деятельности предприятия, но при этом отсутствует стабильная связь между получаемым работником заработком и его индивидуальными результатами труда.

**Бестарифные системы оплаты труда** основаны на долевом распределении фонда оплаты труда предприятия (организации) или же их подразделений между работниками в зависимости от их личного вклада в достижение организационных целей. Таким образом, заработная плата работника представляет собой долю в фонде оплаты труда всего трудового коллектива, в то время как общий фонд оплаты труда зависит от эффективности деятельности компании в том или ином периоде времени (квартале, полугодии). Распределение заработной платы между сотрудниками происходит на основании индивидуальных квалификационных уровней, коэффициентов трудовой стоимости, «оценки заслуг», рейтинга работника и т.д. К бестарифным системам оплаты труда относятся также широко применяемые в торговых организациях и компаниях, оказывающих разного рода услуги (консалтинговые, сервисные, страховые), дилерские, комиссионные системы оплаты труда и ставки трудового вознаграждения.

Бестарифные системы оплаты труда характеризуются следующими особенностями:

1) взаимосвязью уровня заработной платы работника с фондом оплаты труда предприятия (организации) или их отдельных подразделений; фонд оплаты труда представляет собой фиксированный процент от выручки или прибыли предприятия;

2) долевым распределением фонда оплаты труда между сотрудниками с учетом их фактического трудового вклада;

3) присвоением каждому работнику коэффициентов, которые комплексно характеризуют его квалификационный уровень, профессиональное мастерство,

значимость его должности и вида деятельности для предприятия, личностные и деловые качества, способность достигать текущих и перспективных целей и степень ее реализации, выраженную в оценочных характеристиках эффективности труда.

В отличие от тарифной системы при бестарифных системах заработная плата каждого работника зафиксирована в положении об оплате труда или аналогичном документе не в абсолютном размере, а в виде коэффициента, который показывает долю заработка этого работника в фонде оплаты труда. Часто этот коэффициент может существенно варьироваться в зависимости от того, как сработала компания в целом или ее структурные подразделения в отчетном периоде, а также насколько эффективно сам работник выполнял трудовые функции, должностные обязанности и в какой степени от смог достичь запланированных целей. Отказ от денежной фиксации размера заработной платы дает возможность в определенной мере защитить заработную плату от инфляции и отказаться от регулярного пересмотра ее величины в условиях растущих цен на товары и услуги.

Все бестарифные системы оплаты труда делятся на две группы: **коллективные** и **индивидуальные**.

Наиболее распространенными **коллективными бестарифными системами оплаты труда персонала являются:**

**1) Система квалификационных уровней (КУ).** Данная система предполагает, что для каждого работника рассчитывается его индивидуальный квалификационный уровень, который отражает соотношение средней заработной платы работника за предшествующий период (например, месяц, квартал, полугодие) и минимальной средней заработной платы в организации (на предприятии) за тот же период.

**2) Система коэффициентов трудовой стоимости (КТС).** КТС определяется как частное от деления суммы заработной платы работника (включающей оплату за выполненную работу и отработанное время, доплаты и надбавки, премии, в том числе единовременные) за последние три – шесть месяцев на количество отработанных им по данным табельного учета дней.

**3) Система «вилки» соотношений оплаты труда различного качества (ВСОТРК)** предполагает, что для работников различных категорий устанавливаются коэффициенты в виде так называемых вилок с широким диапазоном, что позволяет обеспечить дифференциацию и индивидуализацию в оплате труда при одновременном сокращении стимулирующих надбавок и премий. Для определения значений индивидуальных коэффициентов внутри диапазона «вилки» разрабатываются соответствующие критерии. Значения индивидуальных коэффициентов ежемесячно корректируются.

В настоящее время применяются также различные **индивидуальные варианты бестарифной оплаты труда.**

**1) Система «плавающих окладов»** используется, как правило, для руководителей предприятий (организаций) или же их структурных подразделений и имеет два основных варианта:

- величина оклада определяется в процентах от прибыли компании, поскольку прибыль является косвенным результатом деятельности руководителей;

- базовый фиксированный оклад руководителя увеличивается или уменьшается по определенным показателям (например, оклад возрастает на  $i$ -й % за каждый процент роста производительности труда).

2) **Комиссионная оплата** определяется как доля (в процентах) дохода, получаемого фирмой от реализации продукции или услуг, выполненных работником, направляемая на оплату его труда.

3) **Ставка трудового вознаграждения** чаще применяется в организациях, оказывающих сервисные, консалтинговые, страховые услуги и устанавливается как фиксированный процент от суммы платежей, поступающих организации от ее контрагентов в результате деятельности работника, или от суммы заключенных им договоров.

4) Достаточно часто также практикуется **дилерская система**, когда дилеру продукция предоставляется на реализацию с условием, что он выплатит фирме определенную сумму.

5) **Системы «оценки заслуг»** широко применяются в зарубежной практике и позволяют дифференцировать оклады работникам одинаковой квалификации, но демонстрирующим различные показатели качества работы. В качестве методов оценки заслуг могут выступать балльно-рейтинговые методы, экспертные оценки, ранжирование сотрудников по результатам их трудовой деятельности, деловым и личностным качествам.

Во многих **системах оценки работ и рабочих мест** базовая ставка формируется применительно к рабочему месту (работе) и дифференцируется для различных работников исходя из индивидуальных показателей их деятельности (**КТУ**).

Алгоритм начисления заработной платы в этом случае следующий.

1. Определяются факторы балльной оценки работ и рабочих мест.
2. По каждому фактору устанавливается диапазон баллов.
3. Конкретное значение баллов работе (рабочему месту) присваивается в ходе их экспертной оценки.
4. Сумма баллов (агрегированная оценка) ставит данный вид работы на определенное место в иерархии должностей с соответствующей базовой оплатой.
5. Конкретный работник оплачивается по индивидуальной ставке, колеблющейся в интервале от 80 до 120% базовой, в зависимости от эффективности его труда.

## 16.2. Грейдирование должностей (метод Хэя)

В настоящее время во многих зарубежных и ряде отечественных компаниях применяется система грейдов, разработанная американским ученым Эдвардом Хэем.

**Грейдинг** (от англ. *grading* – классификация, сортировка, упорядочивание) – группировка должностей по определенным основаниям (определение «удельного веса должностей») и распределение их в иерархической структуре в соответствии с их ценностью для организации с целью построения системы мотивации.

Суть грейдинга заключается в сопоставлении внутренней значимости должностей для организации (внутренняя ценность) с ценностью этой деятельности на рынке (внешняя ценность). Целью грейдирования является создание прозрачной и ясной методики, определяющей взаимосвязь уровня оплаты труда персонала, занимающего различные должности в компании, и ее ценности.

Грейдирование позволяет решать следующие задачи в организации.

1. **Оптимизация и унификация системы оплаты труда.** Применение грейдов позволяет избегать ситуаций, когда работники, занимающие одинаковые должности и выполняющие одну и ту же работу, получают разную заработную плату вследствие

того, что кого-то из них удалось взять на «меньшие деньги» или из-за личных симпатий и антипатий руководителя.

**2. Справедливая оценка вклада каждого работника в эффективность деятельности организации.** Многофакторная оценка должности отражает ее относительный «вес» в конкретной компании. Грейдирование строится из стратегии фирмы и позволяет определить, какие позиции и должности формируют конкурентные преимущества компании. При такой оценке каждый сотрудник четко понимает, какое место занимает его должность в служебной иерархии, каким образом его деятельность влияет на успех компании в целом, какие у него есть возможности карьерного роста и повышения вознаграждения и что необходимо для этого сделать.

**3. «Прозрачность» и логичность системы оплаты труда.** Грейдирование дает возможность связать оплату труда и логику бизнеса и способствует тому, что все работники понимают, какие факторы определяют ранг должности и как они влияют на уровень заработной платы.

**4. Определение важности должности для компании.** В результате проведенного ранжирования должностей может выясниться, что определенные должности имеют высокий балл, из чего следует, что необходимо выделять больше ресурсов на подбор, адаптацию, оценку и мотивацию персонала на данную должность. И наоборот, возможно экономить ресурсы, если должность имеет невысокий балл.

**5. Набор и отбор персонала.** Система ранжирования должностей способствует тому, что оформить заявку на подбор персонала на новую должность становится гораздо легче. Предполагаемые функциональные обязанности работника определенной должности могут значительно различаться в разных компаниях. Соответственно, это будет влиять на требования к работнику, которые указываются в заявке, и процедуру проведения интервьюирования и тестирования кандидатов на вакантные должности.

**6. Формирование кадрового резерва.** Грейдирование позволяет определить должности, которые влияют на эффективность деятельности всей компании и выявить наиболее перспективных работников, которых зачисляют в кадровый резерв.

**7. Разработка обучающих программ.** Система грейдов также может использоваться как основной источник для разработки программ обучения персонала в компании, выявления наиболее результативных методов обучения, позволяющих формировать ключевые профессиональные знания, навыки и личностные качества, необходимые для перехода работников в более высокий грейд.

**8. Оценка персонала.** Реализация рассмотренных задач приводит к тому, что компания повышает свою конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынках за счет привлечения к сотрудничеству специалистов высокого уровня, топ-менеджеров, повышения управляемости персонала и «прозрачности» организации для инвесторов, что увеличивает ее капитализацию.

Система грейдов имеет следующие **преимущества**:

1) позволяет управлять фондом оплаты труда и делает систему начисления заработной платы более гибкой;

2) повышает эффективность использования фонда оплаты труда за счет более результативной работы персонала;

3) устраняет дисбаланс заработной платы, так при «прозрачности» начисления заработной платы отпадают ленивые и неэффективные работники, которые привыкли «выбивать» надбавки и доплаты, и в то же время повышается заработная плата тех сотрудников, которые играют ключевую роль в повышении эффективности деятельности компании;

4) при построении системы грейдов акцент может делаться на оценку не должности как таковой, а компетенций, способностей и личностных качеств работника, что необходимо для компаний, где интеллектуальный потенциал и креативность персонала выступают главным активом;

5) дает возможность проводить анализ структуры должностных окладов, постоянной части заработной платы, а также отслеживать их динамику;

6) позволяет строить карьеру горизонтально; так, повышая «вес» таких факторов, как знания или уровень ответственности, работник переходит в следующий грейд и получает более высокую заработную плату, оставаясь при этом в прежней должности;

7) является эффективным инструментом для определения размера базового оклада новой должности;

8) позволяет проводить сравнения заработных плат по отделам, структурным подразделениям и отслеживать отделы и подразделения, где имеются несоответствия в начислениях заработной платы;

9) дает возможность соотносить среднюю заработную плату любой должности компании со среднерыночными и проводить при необходимости их коррекцию;

10) позволяет устранять неэффективность деятельности, поскольку выявляет дублирование функций, неумелое руководство линейных менеджеров подчиненными;

11) позволяет определить, в какую сумму обходится организации должность любого уровня;

12) оптимизирует расстановку и использование трудовых ресурсов.

**Недостатки** метода грейдирования:

1) процедура разработки и внедрения системы грейдов является дорогостоящей и требует значительных временных затрат;

2) предполагает участие внешних консультантов и внутренних экспертов на стадии планирования, разработки схемы и даже после того, как система уже запущена;

3) некоторые должности достаточно сложно оценить, используя такие факторы, как знания, решение проблем, сложность работы и др.

Можно выделить следующие **этапы внедрения грейдирования**.

1. Подготовка рабочей группы, занимающейся внедрением системы грейдов, изучение метода.

2. Разработка необходимой документации (положения, инструкции).

3. Оценка должностей (анкетирование, интервьюирование).

4. Определение требований к должности и выявление факторов.

5. Ранжирование факторов по уровням.

6. Оценка каждого уровня.

7. Оценка веса фактора.

8. Расчеты количества баллов для каждой должности.

9. Распределение баллов по грейдам.

10. Установление должностных окладов и расчет вилок окладов.

11. Воспроизведение графика и анализ результатов.

Первые три этапа являются подготовительными. Поскольку реализация данных этапов предполагает наличие специальных знаний и навыков, желательно привлекать к работе внешних консультантов, владеющих методикой разработки грейдов, и внутренних экспертов, знающих, какие факторы выступают ключевыми для каждой должности.

### 16.3. Оплата труда с использованием ключевых показателей эффективности (KPI)

**Ключевые показатели эффективности** (*Key Performance Indicators, KPI*) – это показатели деятельности (индикаторы деятельности) компании или отдельных ее подразделений, которые дают возможность организации достигать ее стратегических и тактических (операционных) целей. Использование *KPI* позволяет организации оценить свое текущее состояние и помочь в реализации стратегии развития.

Применение *KPI* основано на возможности достижения организацией основных целей и задач благодаря выполнению показателей деятельности отдельными сотрудниками из различных подразделений. Иными словами, *KPI* являются инструментом измерения поставленных целей. Технологии постановки, коррекции и контроля достижения целей и задач легли в основу концепции «Управление по целям».

Выделяют несколько видов *KPI*.

1. **Целевые показатели** отражают степень приближенности к поставленным целям и являются наиболее значимыми в деятельности компании.

2. **Процессные показатели** связаны с эффективностью процесса достижения целей и дают возможность оценить, можно ли выполнить процесс быстрее или же сократить расходы без последствий для качества.

3. **Проектные показатели** свидетельствуют об эффективности выполнения проекта в целом или же отдельных его частей.

4. **Показатели внешней среды** необходимо учитывать при разработке целевых показателей, но вместе с тем на них невозможно непосредственно влиять (например, к показателям внешней среды можно отнести сложившийся уровень цен на товары и услуги на рынке, экономическую ситуацию в регионе).

Необходимо отметить, что введение *KPI* не имеет смысла, если в компании не действует система управления, предполагающая интеграцию и согласование усилий всех сотрудников и структурных подразделений для достижения стратегических целей. Кроме того, *KPI* – это счетные ключевые показатели, которые могут быть выражены в баллах, рейтингах и др. Они должны давать возможность сравнивать между собой работников и подразделения организации по тому, насколько результативно они достигают поставленных целей. Невозможно управлять тем, что нельзя измерить и посчитать.

Принимая решение о внедрении *KPI*, компания должна учитывать, что это потребует значительных материальных ресурсов и времени.

*KPI* рекомендуется разрабатывать по иерархии сверху вниз, т.е. от главной цели организации до целей подразделений и функционалов. Для большинства руководителей не составляет труда выделить *KPI*, по которым возможна оценка деятельности подразделений и конкретных сотрудников, однако отбор ключевых, наиболее значимых *KPI* часто представляется затруднительным. Желательно оставить всего три-четыре *KPI*. Наличие большого количества *KPI* приводит к усложнению процедуры расчета и делает его запутанным. Если же оставить только один *KPI*, то возникает два варианта – подтвердить его достижение либо не достижение. При этом не остается возможностей для внесения изменений в процесс работы, если результаты не соответствуют ожиданиям.

Бонусная схема при расчете включает не только удельный вес и процент выполнения *KPI*, но и количество опережающих и запаздывающих показателей. **Опережающие показатели** позволяют при обнаруженных отклонениях на пути к цели

своевременно вмешиваться в ситуацию и вносить необходимые корректировки. Опережающие показатели поддерживают управление движением к поставленной цели.

**Запаздывающие показатели** дают возможность констатировать достижение или не достижение цели, но без возможности внесения корректив в сложившуюся ситуацию. Запаздывающие показатели при недостижении цели свидетельствуют об определенном уроне для компании.

Система *KPI* будет **эффективна** в случаях, когда:

- 1) осуществляется правильное взвешивание и расстановка показателей *KPI*;
- 2) создается «дерево целей» компании;
- 3) производится адекватное распределение ответственности за цели между исполнителями и структурными подразделениями;
- 4) система учета позволяет посчитать все расчетные формулы *KPI*,
- 5) осуществляется привязка *KPI* к системе мотивации персонала, которая строится с приоритетностью целей компании перед целями работников, но с обязательным их учетом;
- 6) обеспечивается возможность занесения данных в систему учета специально обученными, но не заинтересованными работниками, т.е. не теми, которые выполняли *KPI*.

Система *KPI* **не будет работать** в случаях, когда:

- 1) *KPI* разрабатываются без учета соответствующих индикаторов достижения поставленных целей;
- 2) руководство компании не участвует в создании «дерева целей»;
- 3) существуют трудности с подсчетом *KPI* из-за отсутствия данных в системе учета, субъективности или недостоверности их оценки;
- 4) *KPI* внедряются не для всех подразделений компании, что ведет к неадекватности системы управления;
- 5) отсутствует привязка *KPI* к системе мотивации персонала;
- 6) *KPI* привязаны к системе мотивации, но без учета личной мотивации сотрудников, для которых внедрены *KPI*;
- 7) достижение *KPI* и выплата за них бонусов разделены на период более трех месяцев, поскольку в этом случае работники устают ждать бонусов и перестают их связывать с достижением результатов в работе; при долгосрочных проектах целесообразно привязывать *KPI* и бонусы за достижение целей не к конечному результату проекта, а к промежуточным этапам.

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Суть бестарифной системы оплаты труда.
- 2) Преимущества и недостатки тарифной и бестарифной систем оплаты труда.
- 3) Какие виды бестарифных систем оплаты труда относятся к индивидуальным?
- 4) В чем суть грейдирования должностей (метод Хэя)?
- 5) Понятие и суть оплаты труда с использованием ключевых показателей эффективности (*KPI*).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

1. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
2. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
2. **Горелов, Н.А.** Оплата труда персонала: методология и расчеты: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 412 с.
3. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
4. **Курочкин, В.Н.** Организация, нормирование и оплата труда / В.Н. Курочкин. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 234 с.
5. Оплата труда персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О.А. Лапшовой. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 308 с.
6. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
7. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
8. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Барина, А.В. Наянов, В.Н. Барин. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Сарат. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## Лекция 17

### ОПЛАТА ТРУДА ОТДЕЛЬНЫХ КАТЕГОРИЙ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

#### 17.1. Оплата труда руководителей, специалистов и служащих

Новые формы хозяйствования предприятий агропромышленного комплекса существенно меняют функции и служебные обязанности руководящих работников и специалистов, порядок их назначения, образования источников средств на их содержание, показатели, условия и размеры оплаты труда.

Рыночные отношения предъявляют более высокие требования к знаниям и опыту руководителей и специалистов предприятий, их профессиональному мастерству. Они должны уметь быстро приспосабливаться к экономическим условиям, в короткий промежуток времени принять то единственно правильное решение, которое позволило бы работать предприятию с прибылью.

Наряду с профессиональными знаниями успех дела нередко зависит и от моральных качеств человека, к которым в первую очередь следует отнести обязательность, порядочность, честность, совестливость.

В рыночной экономике отсутствие персональной ответственности за сохранность имущества и эффективное его использование в интересах трудового коллектива, а также недостаточное вознаграждение труда руководителя нередко приводят к конфликту его финансовых интересов и интересов владельцев собственности. Чтобы избежать таких ситуаций в настоящее время стали широко заключаться контракты с руководителями и специалистами предприятий. При этом нередко уровень социальной защиты руководящих работников значительно снижается.

Одним из обязательных условий контракта с руководителем государственного предприятия является установление ежемесячного гарантированного должностного оклада. Его размер определен Постановлением Правительства РФ от 21 марта 1994 г. № 210 "Об условиях оплаты труда руководителей государственных предприятий при заключении с ними трудовых договоров (контрактов)".

Что касается гарантированной оплаты и вознаграждений руководителям кооперативов, товариществ, акционерных обществ, в которых государство не владеет контрольным пакетом акций, то этот вопрос решается учредителями в соответствии с уставом предприятия, другими учредительными документами, положением об оплате труда работников этих предприятий и действующим законодательством. Собрание учредителей или акционеров может делегировать свои права по заключению контрактов с руководителями предприятий совету или правлению.

Уровень оплаты труда руководящих работников и специалистов призван отвечать двум основным условиям: он должен в максимальной степени стимулировать труд указанных работников с учетом их вклада в производство и по размерам обеспечивать нормальное воспроизводство рабочей силы этой категории работников.

Оплата труда руководителей, специалистов и служащих производится по повременно-премиальной системе, в основе которой должностные оклады, устанавливаемые в соответствии с занимаемой должностью и квалификацией работника.

Конкретные ставки и оклады, а также соотношения между категориями персонала и работниками различных профессионально-квалификационных групп определяются условиями коллективных договоров, контрактов. Размеры оплаты труда руководящих работников и специалистов целесообразно устанавливать с учетом результатов

хозяйственной деятельности, в зависимости от реального увеличения объемов реализации продукции, услуг.

При определении должностных окладов руководителей и специалистов применяют различные варианты.

В сельскохозяйственных организациях, входящих в интегрированные структуры (агрохолдинг, альянс, кластер, корпорация и т.п.) или подведомственны другим сферам экономики (газовая промышленность, нефтяная промышленность, банк, российские железные дороги и т.п.), или не являются частными (МУП, ГУП, ФГУП и т.п.) должностные оклады руководителей, специалистов и служащих могут дифференцироваться на основе применения Единой тарифной сетки для работников бюджетной сферы (Утверждена Постановлением Правительства РФ от 14 октября 1992 г. № 785 «О дифференциации в уровнях оплаты труда бюджетной сферы на основе Единой Тарифной Сетки»). При наличии средств предприятия могут применять к должностным окладам руководителей, специалистов и служащих установленные для работников бюджетной сферы повышающие отраслевые коэффициенты в размере от 1,3 до 1,5.

Для дифференциации должностных окладов руководителей, специалистов и служащих сельскохозяйственных предприятий можно использовать:

объемные показатели валового производства сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах;

объемные показатели реализации сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах;

площадь пашни;

поголовье маточного скота;

численность работников и др.

Объемные показатели и схемы должностных окладов целесообразно разрабатывать применительно к условиям регионов.

В зависимости от выбора показателей могут быть различные варианты категорирования предприятий.

На основании категорирования предприятий должностные оклады могут определяться:

1. По тарифным разрядам ЕТС.

2. По установленной величине кратности к тарифной ставке I разряда рабочего основной профессии. Как правило, за основную профессию принимают ту, которая занимает наибольший удельный вес по численности рабочих;

3. По установленной величине кратности к средневзвешенной величине тарифной ставки рабочих, занятых в производственной сфере.

Следует отметить, что ставка I разряда и кратность являются вспомогательными для определения должностного оклада.

4. По фактическому сложившемуся за ряд лет соотношению (кратности) месячного заработка руководителя и заработка рабочих, занятых в основном производстве. Должностной оклад специалистов-отраслевиков устанавливается по отношению к среднему заработку рабочих в отрасли или должностному окладу руководителя.

Заработную плату руководителя и специалистов можно устанавливать с учетом результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия. При этом варианте заработная плата руководителя напрямую зависит и устанавливается на уровне определенной при заключении контракта кратности заработка рабочих ведущих профессий за каждый конкретный месяц. Например, по трудовому соглашению

руководитель должен получать заработную плату в 3-кратном размере к среднему заработку работников.

Все выше перечисленные варианты предназначены для установления должностных окладов руководителей предприятий. Не зависимо от принятого варианта, при формировании штатного расписания должностные оклады заместителей руководителя, руководителей структурных подразделений, главных специалистов, служащих предприятий устанавливаются в размере 70-80% от должностного оклада вышестоящего в соответствии с принятой структурой управления.

При изменении минимального заработка по решению Правительства РФ рекомендуется проводить соответствующее повышение должностных окладов.

## **17.2. Оплата труда водителей**

Труд водителей, работающих во всех отраслях народного хозяйства, оплачивается по часовым тарифным ставкам Единой восемнадцати разрядной тарифной сетке.

Для водителей III класса, работающих на легковых автомобилях (в том числе специальных), тарифные ставки устанавливаются в зависимости от класса автомобиля. Для водителей II класса, работающих на автобусах (в том числе специальных), тарифные ставки установлены в зависимости от типа (особо малые всех назначений, малые общего назначения и т.д.) и габаритной длины автобуса. Водителям III класса работать на автобусах не разрешается.

В зависимости от финансового состояния предприятия водителям автомобилей могут быть установлены и более высокие тарифные разряды, а тарифные ставки дифференцироваться для сдельщиков и повременщиков.

Для водителей, работающих на грузовых автомобилях, устанавливается, как правило, сдельно-премиальная система оплаты труда с применением "Единых норм времени на перевозку грузов автомобильным транспортом и сдельных расценок для оплаты труда водителей автомобилей", утвержденных Постановлением Госкомитета Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы от 18 декабря 1972 г. №336.

С предоставлением предприятиям самостоятельности в формировании средств на оплату труда сдельные расценки должны быть пересчитаны в соответствии с применяемой тарифной сеткой. При сдельной оплате труд водителей грузовых автомобилей оплачивается за тонны перевезенного груза и выработанные тонно-километры.

Труд за перевезенный груз оплачивается по сдельным расценкам, установленным исходя из времени простоя автомобилей под погрузкой и разгрузкой одной тонны груза и тарифных ставок водителей III класса, работающих на грузовых автомобилях.

Нормы времени простоя автомобилей под погрузкой и разгрузкой и сдельные расценки за тонну груза рассчитаны в зависимости от способа производства погрузочно-разгрузочных работ, типа и грузоподъемности подвижного состава, рода грузов и вида погрузочно-разгрузочных машин и механизмов.

Расценки за погрузку-разгрузку одной тонны груза рассчитываются умножением минутной тарифной ставки соответствующей грузоподъемности автомобиля на норму времени в минутах.

Труд водителей грузовых автомобилей за выработанные тонно-километры оплачивается по нормам времени (в минутах) и сдельным расценкам за 1 т.км.

Нормы времени на 1 т.км в Единых нормах рассчитаны по группам автомобилей и

группам дорог. В них учтено время на пробег автомобиля с грузом и без него, нулевой пробег (пробег с места стоянки до первого места погрузки), время на отдых и личные надобности водителя. Нормы времени на 1 т.км для естественных грунтовых внегородских дорог могут быть снижены.

Перевозки в сельскохозяйственном производстве имеют ряд специфических особенностей. Это обусловлено большим разнообразием видов грузов (до 250), их легковесностью, различиями в транспортных характеристиках. При транспортировке многих из них не полностью используется грузоподъемность автомобилей и прицепов (сено, древесная масса, опилки и т.д.), что может привести к снижению заработка водителей.

Чтобы исключить снижение заработка, нормы времени и сдельные расценки за тонну перевезенного груза и за тонна-километр устанавливаются на погрузку, разгрузку и перевозку грузов I класса обеспечивающих полное использование грузоподъемности автомобиля (зерно, песок, и т.д.).

При погрузке, разгрузке и перевозке грузов других классов к нормам времени, сдельным расценкам за тонну перевезенного груза и тонно-километр применяются следующие поправочные коэффициенты: для грузов II класса - 1,25; III класса - 1,66; IV класса - 2,0.

Труд водителей может оплачиваться и повремено, т.е. за фактическое количество отработанных часов. Повремено-премиальная система чаще всего применяется на предприятиях для оплаты труда водителей легковых и пожарных автомобилей, автобусов, автоцистерн по перевозке молока (молоковозов), грузовых автомобилей, специально оборудованных для перевозки людей, автомобилей, занятых на внутрихозяйственных перевозках. Данная система применяется также в условиях производства, где нельзя использовать сдельно-премиальную оплату труда.

Труд водителей-повременщиков, которым установлен ненормированный рабочий день (водителей легковых автомобилей, пожарных и др.), оплачивается по месячной тарифной ставке, исчисленной путем умножения соответствующей часовой тарифной ставки на среднемесячную норму рабочего времени.

**Надбавка за квалификацию** выплачивается водителям II класса, работающим на грузовых и легковых автомобилях, в размере 10 %, водителям I класса - 25 %. Водителям автобусов надбавка за II класс учтена в тарифной ставке, а за I класс надбавка выплачивается в размере 15 %.

Надбавка за квалификацию начисляется ежемесячно от установленной тарифной ставки за фактически отработанное в качестве водителя время. Надбавка за классность не начисляется за все время, оплаченное по среднему заработку (отпуск, выполнение общественных обязанностей и т.п.), за время ремонта автомобиля.

**Доплата за ненормированный рабочий день** производится чаще всего водителям легковых автомобилей в размере от 15 до 25 % тарифной ставки за отработанное время. Конкретный размер доплаты устанавливается руководителем предприятия.

Водителям автомобилей за работу в сверхурочное время (как сдельщикам, так и повременщикам) сверх основной оплаты доплачивается 50% установленной им тарифной ставки за первые 2 часа сверхурочной работы и 100 % этой тарифной ставки за последующие часы переработки. Время целодневных простоев из-за неблагоприятных погодных условий или по другим причинам, не зависящим от рабочих, не учитывается при исчислении часов переработки.

**Доплата за совмещение обязанностей агента (экспедитора)** может производиться водителям при централизованных перевозках в размере до 70 % от фактического

заработка.

**Оплата за время простоя.** За время простоя не по вине водителя в соответствии с действующим законодательством о труде ему выплачивается не менее  $2/3$  его часовой тарифной ставки за каждый час простоя.

В случае перевода водителей автомобилей вследствие простоя (в связи с неисправностью или некомплектностью закрепленных за ним автомобилей, отсутствием работы по специальности и т.п.) на работу по ремонту и техническому обслуживанию оплата их труда производится по выполняемой работе. Надбавка за классность за время, оплаченное по тарифным ставкам ремонтных рабочих, водителям не выплачивается и доплата им за ненормированный рабочий день (кому она установлена) не производится.

На предприятии действующим Положением об оплате труда может быть установлено премирование водителей за улучшение производственных показателей и качественное выполнение заданий в срок и досрочно.

Размеры премий устанавливаются дифференцированно, в зависимости от значимости, сложности, качества выполняемых работ и условий производства.

Максимальный размер премий, выплачиваемый водителям, не должен превышать 40 % сдельного заработка или месячной тарифной ставки за фактически отработанное время.

Премирование, чаще всего производится по результатам работы за месяц. В случае необходимости могут устанавливаться и другие периоды премирования.

Водители, виновные в нарушении производственных и технологических инструкций, требований по технике безопасности и других производственных упущений, могут быть полностью или частично лишены премий.

### **17.3. Оплата труда в строительстве**

Тарификация работ и установление квалификационных разрядов работникам, занятым в строительстве, производится по Единому тарифно-квалификационному справочнику работ и профессий рабочих, занятых в строительстве и на строительномонтажных работах. Работы, не приведенные в квалификационных характеристиках, тарифицируют по аналогии с работами, предусмотренными справочником.

Разряд квалификации (1-6) присваивается рабочему при условии, что выполняемая им работа, уровень знаний и производственных навыков полностью соответствуют квалификационным характеристикам справочника. Объем знаний, а также умение выполнять работы, указанные в справочнике для рабочего низшего разряда, являются обязательными для всех рабочих более высоких разрядов этой же профессии. Присвоение рабочему разряда производится квалификационной комиссией.

Оплата труда рабочих строительных бригад на предприятиях осуществляется по условиям, предусмотренным "Положением об оплате труда".

Заработная плата в строительстве начисляется по единым нормам и расценкам (ЕНиР) в соответствии с разрядом выполненных работ и квалификационными разрядами работников.

На строительных работах оплата труда работников осуществляется по сдельно-премиальной или аккордно-премиальной системе, а на работах, не поддающихся нормированию и количественному учету, по повременно-премиальной системе.

Сдельно-премиальная система оплаты труда применяется, как правило, при индивидуальном учете объема выполненных работ каждым работником. В этом случае

рабочий получает заработную плату за фактически выполненный объем работ по расценкам, рассчитанным исходя из тарифной ставки, соответствующей разряду выполняемой работы, и нормы времени.

Для специализированных бригад, звеньев, а в отдельных случаях и для конкретных работников, занятых на объектах, требующих капитального или обширного текущего ремонта, целесообразно применять аккордно-премиальную систему оплаты труда по следующей схеме:

Определяется перечень предстоящих работ и их объем, т.е. аккордное задание.

По нормативам времени рассчитываются:

срок выполнения ;

сумма заработка за весь объем работ;

аккордное задание с указанием срока его выполнения и предполагаемой суммы заработка (аккордного наряда) выдается рабочим и по нему заключается с ними договор.

Календарный срок выполнения аккордного задания устанавливается производителем работ (прорабом) исходя из сроков, предусмотренных графиком выполнения работ по объекту строительства с учетом конкретных условий производства.

В период выполнения работ по строительству объекта рабочим выплачивается аванс. Авансирование может быть повременное, по часовым тарифным ставкам, соответствующим разрядам работников и фактически отработанному (по таблице учета рабочего времени) времени; сдельное за фактически выполненный объем работ по действующим нормам времени и расценкам или произвольное, не более 50-80 % аккордного заработка.

По окончании строительства, после приема объекта (на основании акта приемки) в соответствии с аккордным заданием делается перерасчет, т.е. определяется доплата, которая распределяется между работниками.

В строительстве применяются два способа распределения заработка между рабочими:

по **коэффициенту приработка** (это отношение суммы фактически начисленного сдельного заработка к сумме их заработка за фактически отработанное время в соответствии с тарифной ставкой квалификационного разряда);

по **количеству человеко-часов**, приведенных к I разряду через тарифные коэффициенты, и нормативу на оплату 1 чел.-ч I разряда.

В заработную плату могут включаться и компенсационные выплаты. Эти выплаты связаны с особыми условиями труда. При начислении заработной платы рабочим, выполняющим работы в зимний период на открытом воздухе и в не отапливаемых помещениях, к единым нормам времени и расценкам применяются поправочные коэффициенты.

Строители-сдельщики и повременщики могут быть премированы за выполнение работ в срок и качественно в размере до 40 % от месячного заработка. Размер премирования рекомендуется дифференцировать по категориям рабочих.

Премии между рабочими распределяются по нормативу премирования на I руб. фактического заработка. Норматив премирования рассчитывается делением суммы премий на сумму фактического заработка всех членов бригады.

## Вопросы для самоконтроля

- 1) Варианты установления должностных окладов руководителям, специалистам и служащим.
- 2) Оплата труда руководителей, специалистов, служащих.
- 3) Оплата труда руководителей специалистов и служащих структурных подразделений.
- 4) Оплата труда водителей автомобилей.
- 5) Оплата труда работников строительства.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

### *Основная*

1. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
2. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
2. **Горелов, Н.А.** Оплата труда персонала: методология и расчеты: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 412 с.
3. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
4. **Курочкин, В.Н.** Организация, нормирование и оплата труда / В.Н. Курочкин. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 234 с.
5. Оплата труда персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О.А. Лапшовой. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 308 с.
6. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
7. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
8. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Барина, А.В. Наянов, В.Н. Барин. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Сарат. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## Лекция 18

### ОПЛАТА ТРУДА В ОТРАСЛЯХ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ

#### 18.1. Особенности системы оплаты работников бюджетной сферы

Бюджетная сфера представляет собой отрасли, организации и учреждения, которые финансируются за счет бюджетов различных уровней, а именно: федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ и бюджетов муниципальных образований. Следовательно, оплата труда работников происходит за счет средств данных бюджетов. В этом случае оплата труда зависит не от результатов деятельности организаций, а от размера средств, которые ассигнуются из бюджетов.

В настоящее время в бюджетной сфере трудятся более 14 млн россиян, поэтому рассмотрению системы оплаты труда работников бюджетной сферы необходимо уделить особое внимание.

При рассмотрении системы оплаты труда в бюджетных учреждениях необходимо рассмотреть единую тарифную систему (ЕТС), которая была разработана в 1992 г., а также новую систему платы труда (НСОТ), на которую бюджетные учреждения перешли в 2008 г., – оплату по профессионально-квалификационным группам (ПКГ).

Восемнадцатирядная ЕТС для бюджетной сферы была введена в 1993 г. как нормативный документ, который регулировал оплату труда с целью компенсации инфляционного обесценения труда в бюджетном секторе.

В основе регулирования систем оплаты труда в бюджетных учреждениях лежит ТК РФ. Так, в ст. 144 ТК РФ говорится, что система оплаты труда бюджетников устанавливается:

в федеральных государственных учреждениях – на основании коллективных договоров, соглашений, локальных нормативных актов, в основе которых лежат федеральные законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации;

в государственных учреждениях субъектов РФ – на основании коллективных договоров, соглашений, локальных нормативных актов, в основе которых лежат федеральные законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации, а также законы и иные нормативные правовые акты субъектов РФ;

в муниципальных учреждениях – на основании коллективных договоров, соглашений, локальных нормативных актов, в основе которых лежат законы и иные нормативные акты субъектов РФ, и нормативные правовые акты органов местного самоуправления.

Система оплаты труда бюджетников определяется с учетом ПКГ и критериев, по которым профессии рабочих и должности служащих относят к ПКГ, при этом учитывая государственные гарантии по оплате труда.

Структура системы оплаты труда работников бюджетной сферы формируется из двух ее составляющих:

а) базовая часть заработной платы, включающая:

общую часть: должностные оклады руководителям, оклады специалистам и служащим, ставки профессиям рабочих, устанавливаемые высшим руководством с учетом требований ПКГ, необходимых для реализации соответствующих видов профессиональной деятельности определенной сложности и объема выполняемых работ;

компенсационные выплаты по трудовому законодательству, устанавливаемые к

должностным окладам, ставкам заработной платы по соответствующим ПКГ; повышающие коэффициенты (доплаты за сложность, предметность, приоритетность, категорию труда и т.п.);

доплаты за наличие почетных званий, государственных наград и т.п. Источником покрытия базовой части заработной платы работников

бюджетной сферы для казенных учреждений является бюджетная смета, бюджетная роспись, лимиты бюджетных обязательств по коду КОСГУ 211, а для бюджетных и автономных учреждений – субсидии бюджета на покрытие расходов, связанных с выполнением государственного (муниципального) задания;

б) стимулирующая часть заработной платы, включающая:

выплаты за интенсивность и высокие результаты работы;

выплаты за стаж непрерывной работы, за выслугу лет;

выплаты за качество выполняемых работ;

премиальные выплаты по итогам работы.

Размер и условия стимулирующих выплат определяются соглашениями, коллективными договорами и другими нормативными актами.

Источниками покрытия стимулирующей части заработной платы работников бюджетной сферы являются:

для казенных учреждений – лимиты бюджетных обязательств (бюджетные ассигнования);

для бюджетных и автономных учреждений – средства от приносящей доход деятельности, а также средства государственных внебюджетных фондов (в том числе средства ОМС) для всех типов учреждений.

## **18.2. Оплата труда работников в системе образования**

Процесс формирования системы оплаты труда в системе образования имеет определенные особенности, которые заключаются в перераспределении средств в структуре заработной платы с целью увеличения должностных окладов. Заработная плата и должностной оклад работнику образовательного учреждения выплачиваются за выполнение им функциональных обязанностей и работ, предусмотренных трудовым договором (контрактом). Выполнение работником образовательного учреждения других работ и обязанностей оплачивается по дополнительному договору, за исключением случаев, предусмотренных законодательством РФ.

Таким образом, система оплаты труда педагогическим работникам формируется на основе двух методов: государственно-правового и договорного. Так, согласно Федеральному закону от 22.08.1996 № 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» высшие учебные заведения были вправе самостоятельно определять форму и систему оплаты труда, размеры премий, доплат и надбавок, исходя из имеющихся у учреждения средств. В Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» данная норма не определяется.

Выплачивается должностной оклад (ставка) за выполнение работником своих должностных обязанностей, которые предусмотрены трудовым договором. Государственные высшие учебные заведения самостоятельно формируют фонд оплаты труда сотрудников за счет средств бюджетов, направленных на их содержание, и прочих источников, которые не запрещены законодательством РФ.

Частью ст. 333 ТК РФ установлена норма часов педагогической работы за ставку заработной платы. Данная норма устанавливается Правительством РФ. Приказом

Минобрнауки России от 22.12.2014 № 1601 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре» установлена продолжительность рабочего времени для работников образовательных учреждений, в которую входит:

- преподавательская работа;
- воспитательная работа;
- педагогическая работа, предусмотренная должностными обязанностями и режимом рабочего времени.

Ставка заработной платы педагогов устанавливается, учитывая рабочее время в астрономических часах. Перерывы (перемены) между занятиями также входят в рабочее время работника образовательного учреждения.

Учебная нагрузка в течение учебного года для преподавателя образовательного учреждения среднего профессионального образования установлена в размере 1440 ч, для преподавателей высшего профессионального образования – до 900 ч, для учителей – 720 ч в учебном году.

Объем нагрузки, который больше или меньше установленной нормы часов, устанавливается только с письменного заявления педагога.

Научно-педагогическим работникам высших учебных заведений устанавливаются надбавки к должностным окладам (ставкам) в размере: 40% -за должность доцента; 60% – за должность профессора; а с 1 ноября 2006 г. за ученую степень кандидата наук – 3000 руб., за ученую степень доктора наук – 7000 руб.

Для должностей профессорско-преподавательского персонала предусмотрены повышающие коэффициенты к должности, образующей новый оклад.

Для работников образования предусмотрены стимулирующие и компенсационные выплаты:

- за заведование учебными кабинетами, лабораториями, мастерскими, интернатами при школе;

- за выполнение обязанностей классного руководителя;

- за проверку письменных работ;

- за каждый час работы в ночное время (оплачивается в повышенном размере по сравнению с работой в нормальных условиях);

- в случае привлечения к работе в установленный ему графиком выходной день или нерабочий праздничный день (работа оплачивается не менее чем в двойном размере);

- за работу в детских оздоровительных лагерях и т.д.

### **18.3. Система оплаты труда государственных служащих**

Оплата труда государственного служащего рассчитывается исходя из следующих показателей: квалификации, опыта, присвоенных чинов, стажа государственной службы, работы с секретными документами.

Ежемесячное денежное содержание (зарплата) государственного служащего состоит из должностного оклада, надбавки за классный чин, надбавки за особые условия, надбавки за выслугу лет, надбавки за секретность.

Долгое время при оплате труда государственного служащего использовалась стандартная система, которая допускала равное вознаграждение за труд разной интенсивности и качества и не стимулировала госслужащих достигать поставленных результатов.

Согласно Федеральному закону от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» оплата труда государственных служащих производится в зависимости от достижения показателей результативности профессиональной служебной деятельности. Это один из первых шагов на пути совершенствования системы оплаты труда государственных служащих, повышения результативности их деятельности.

Государственному служащему в обязательном порядке обеспечиваются следующие гарантии:

- ежегодный оплачиваемый отпуск (от 30 календарных дней, в зависимости от замещаемой должности);
- дополнительный оплачиваемый отпуск по одному дню за каждый год гражданской службы и (или) при условии ненормированного рабочего дня государственного служащего;
- оплата стоимости проезда к месту отдыха и обратно в пределах РФ;
- выплата ежегодной материальной помощи к отпуску;
- переобучение (переквалификация) при увольнении в связи с сокращением штатов, ликвидацией или реорганизацией.

Помимо этого, госслужащие имеют право на дополнительное обеспечение:

- субсидию на приобретение жилья (один раз за все время службы);
- транспорт и средства связи для служебного пользования;
- медицинское страхование и обслуживание государственного служащего и членов его семьи, в том числе после выхода его на пенсию;
- обязательное государственное социальное страхование на случай заболевания или потери трудоспособности в период прохождения им государственной службы;
- переподготовку (переквалификацию) и повышение квалификации с сохранением денежного содержания на период обучения;
- защиту государственного служащего и членов семьи от насилия, угроз, других неправомерных действий в связи с исполнением им должностных обязанностей;
- денежное поощрение при достижении возраста 50 лет и стажа гражданской службы 20 лет.

Размер заработной платы государственных служащих дифференцируется в зависимости от категории работников:

- федеральные государственные служащие;
- работники, занимающие должности, не отнесенные к государственным должностям, и осуществляющие техническое обеспечение деятельности федеральных государственных органов;
- работники обслуживающего персонала.

### **Вопросы для самоконтроля**

- 1) Особенности системы оплаты труда работников бюджетной сферы.
- 2) Оплата труда работников в системе образования.
- 3) Система оплаты труда государственных служащих.
- 4) Социальные гарантии, предоставляемые государственным служащим.
- 5) Формирование фондов оплаты труда в государственных и муниципальных учреждениях.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная*

### *Основная*

1. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.

2. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

### *Дополнительная*

1. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.

2. **Горелов, Н.А.** Оплата труда персонала: методология и расчеты: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 412 с.

3. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Высшэйшая школа, 2012. – 464 с.

4. **Курочкин, В.Н.** Организация, нормирование и оплата труда / В.Н. Курочкин. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 234 с.

5. Оплата труда персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О.А. Лапшовой. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 308 с.

6. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.

7. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.:Кнорус, 2007. - 317 с.

8. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Баринаева, А.В. Наянов, В.Н. Баринев. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Саратов. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## Лекция 19

### ПЛАНИРОВАНИЕ ФОНДА ОПЛАТЫ ТРУДА

#### 19.1. Понятие и состав фонда заработной платы

Общую сумму средств в денежной и натуральной формах, распределяемых между работниками предприятия в соответствии с количеством и качеством труда, определяют как фонд заработной платы.

В фонд заработной платы входят:

все начисленные предприятием суммы оплаты труда независимо от источника финансирования;

стимулирующие и компенсационные выплаты;

стоимость продукции, выдаваемой в порядке натуральной оплаты труда.

Следует отличать состав фонда заработной платы от выплат социального характера.

В состав фонда заработной платы предприятия включаются начисленные суммы оплаты труда за отработанное и неотработанное время (оплата труда работников, привлекаемых к выполнению общественных обязанностей: оплата простоев не по вине работника, оплата за время вынужденного прогула), стимулирующие доплаты и надбавки, компенсационные выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда, премии и единовременные поощрительные выплаты.

В состав выплат социального характера включаются компенсации и социальные льготы, предоставляемые работникам, в частности, на лечение, отдых, проезд (без социальных пособий из государственных и внебюджетных фондов).

Таким образом, состав средств фонда заработной платы следует планировать в соответствии с его определением.

При расчете фонда заработной платы должны обеспечиваться гарантированный законом минимальный размер оплаты труда и меры социальной защиты работников

Годовой фонд оплаты труда с начислениями в размере 30,0 %, рассчитанный на плановый период, должен покрываться плановым валовым доходом.

#### 19.2. Планирование численности и фонда заработной платы работников предприятия

Исходными данными для планирования ФОТ являются:

- производственная программа;
- численность работников по категориям;
- действующая на предприятии система оплаты труда;
- действующие на предприятии тарифные ставки и тарифные сетки;
- нормы труда;
- расценки на выпускаемые изделия и детали;
- штатное расписание;
- применяемые формы и системы заработной платы;
- законодательные акты по труду.

В зависимости от применяемого метода некоторые из перечисленных данных могут не использоваться.

Все методы планирования ФОТ можно разделить на две группы, которые мы условно назовем: «более быстрые» и «более точные».

Методы, относящиеся к первой группе, позволяют достаточно быстро спланировать ФОТ, но в ущерб точности. Вторая группа методов дает более высокую точность при значительных трудозатратах. Но это известный принцип – выигрывая в одном, проигрываем в другом.

1. Начнем с более быстрых методов. К ним можно отнести методы:

- от достигнутого;
- по средней заработной плате;
- нормативный.

Планирование ФОТ *от достигнутого уровня* применимо для уже стабильно работающих предприятий. Исходными данными для планирования являются:

- ФОТ базового периода ;
- объем производства в базовом периоде ;
- объем производства в плановом периоде ;
- изменение численности работающих в плановом периоде по сравнению с базовым;
- средняя заработная плата одного работающего в базовом периоде;
- планируемый коэффициент индексации средней заработной платы.

Погрешность метода возникает из-за того, что ФОТ в действительности состоит из двух составляющих, одна из которых (ФОТ1) изменяется с ростом объемов производства (сдельная заработная плата, премия за объемы продаж и т.д.), а вторая (ФОТ2) не зависит от объемов производства (оклады руководителей и специалистов).

Вторым недостатком метода является то, что все необоснованные выплаты базового периода переносятся в плановый ФОТ.

Метод планирования ФОТ *на основе средней заработной платы* является более точен, но более сложен в применении, что объясняется сложностью обоснования планового уровня заработной платы для работников отдельных категорий.

*Нормативный метод* планирования ФОТ имеет два варианта:

- 1) нормативно-уровневый;
- 2) нормативно-приростной.

При использовании нормативно-уровневого метода планирования ФОТ необходимы данные:

- объем производства валовой или товарной продукции в плановом периоде в стоимостном (в рублях) или трудовом выражении (в нормо-часах);
- плановый норматив на рубль (нормо-час) валовой или товарной продукции.

Норматив заработной платы при этом может быть задан вышестоящей организацией или рассчитан по результатам работы в базовом периоде.

Нормативно-приростной метод основан на увеличении фонда оплаты труда в плановом периоде за каждый процент улучшения плановых показателей.

Все плановые расчеты фонда заработной платы базируются на фонде времени работников. В рыночных условиях хозяйствования негосударственные предприятия могут самостоятельно устанавливать модели оплаты труда. Однако на государственных и, как показывает практика, на большинстве негосударственных предприятиях используют общие методические подходы к планированию и начислению заработной платы. В основу расчетов положено разделение всех категорий и групп работников по разрядам оплаты труда.

Численность работников сельскохозяйственного предприятия в плане по труду рассчитывается по отраслям и вспомогательным производствам исходя из

планируемых объемов работ, норм выработки (обслуживания) и штатных нормативов (по вспомогательным расчетам).

Расчет численности и фонда заработной платы производится в плане производственно-финансовой деятельности предприятия.

В форме плана численность работающих и фонд заработной платы определяются на основании расчетов по категориям; рабочие постоянные, рабочие сезонные и временные, служащие, из них руководители, специалисты, рабочие и служащие, работники, состоящие в списочном составе других предприятий, работники ЖКХ и культурно-бытовых учреждений, торговли и общественного питания, детских учреждений, занятые на капитальном ремонте зданий и сооружений, в подсобных предприятиях и промыслах, и рабочие, занятые прочими видами деятельности.

К персоналу, занятому в сельскохозяйственном производстве, относятся работники: растениеводства (включая незавершенное производство);

животноводства;

занятые текущим ремонтом зданий и сооружений производственного сельскохозяйственного назначения (хранилищ, ферм, складов и др.);

занятые на транспорте, преимущественно обслуживающем сельскохозяйственное производство.

Планирование численности и фонда заработной платы работников в растениеводстве производится на основании расчетов в технологических картах по культурам и работам незавершенного производства.

Планирование численности и фонда заработной платы в животноводстве производится по категориям обслуживающего персонала каждой отрасли отдельно.

Расчет годового фонда заработной платы работникам вспомогательных производств начинается с определения размера затрат труда, исходя из наличия рабочих мест, времени использования и учета возможности взаимозаменяемости.

Так, численность водителей автомобилей предусматривается из расчета - один водитель на машину. Численность работников станочников в ремонтной мастерской также определяется из расчета по одному на станок. Кочегаров, кузнецов, сварщиков и других - по наличию оборудования.

Фонд оплаты труда водителей, занятых перевозкой грузов, определяется умножением месячной тарифной ставки на их численность. Месячная тарифная ставка рассчитывается умножением часовой тарифной ставки, соответствующей грузоподъемности и группе автомобилей, на среднегодовое количество рабочих часов в месяце.

При определении фонда оплаты труда водителей следует учитывать установленные надбавки за классность (водителям I класса - 25 %, II класса - 10 %) к месячным тарифным ставкам; водителям легковых автомобилей, кроме того, начисляются надбавки за ненормированный рабочий день.

Фонд оплаты труда рабочих-станочников определяется аналогично, только при расчете месячной тарифной ставки следует иметь в виду, что часовая тарифная ставка должна соответствовать не только разряду работника, но и условиям работы (нормальные условия, тяжелые и вредные, особо тяжелые и особо вредные).

Квалифицированным рабочим ремонтных мастерских, занятым на особо ответственных работах, за высокое профессиональное мастерство выплачиваются надбавки к тарифным ставкам дифференцированно (с учетом непрерывного стажа работы на предприятии) в размере 4, 8 и 12 % тарифной ставки присвоенного разряда (в пределах межразрядной разницы).

Численность ремонтных рабочих, занятых в механических мастерских, и фонд оплаты определяются по сметам, составленным на ремонт сельскохозяйственных машин и оборудования. Ремонт и техническое обслуживание тракторов и автомобилей, как правило, проводят трактористы и водители.

Годовой фонд оплаты труда для работников всех профессий рассчитывается на 12 месяцев.

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Понятие и структура фонда оплаты труда.
- 2) Методы планирования фонда оплаты труда.
- 3) Нормативный метод планирования фонда оплаты труда в растениеводстве.
- 4) Особенности планирования фонда оплаты труда в структурных подразделениях предприятия.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

#### *Основная*

#### *Основная*

1. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
2. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

#### *Дополнительная*

1. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
2. **Горелов, Н.А.** Оплата труда персонала: методология и расчеты: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 412 с.
3. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
4. **Курочкин, В.Н.** Организация, нормирование и оплата труда / В.Н. Курочкин. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 234 с.
5. Оплата труда персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О.А. Лапшовой. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 308 с.
6. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
7. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.:Кнорус, 2007. - 317 с.
8. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Барина, А.В. Наянов, В.Н. Барин. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Сарат. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## Лекция 20

### ОПЛАТА ТРУДА ОТ ВАЛОВОГО ДОХОДА

#### 20.1. Условия перевода предприятий на оплату от валового дохода

Проблема экономической заинтересованности работников в улучшении конечных результатов хозяйственной деятельности остается и в рыночных условиях, изменение отношений собственности лишь усугубило ее. Практика опровергла представление о том, что либерализация и приватизация автоматически приведут к появлению сильной трудовой мотивации. Как оказалось, это представление не соответствует современной хозяйственной реальности, причем не только в нашей стране, но и за рубежом.

При совершенствовании организации оплаты труда стимулы его высокого качества и производительности следует искать не за пределами производства, а внутри него. Рынок обеспечивает обмен товаров на деньги и наоборот. На рынке можно купить конкурентоспособный товар, но купить на рынке конкурентоспособность и стимулы к ней невозможно. Поэтому предприятиям приходится самостоятельно искать наиболее подходящие и действенные методы организации труда и его поощрения.

Главный недостаток действующих систем оплаты по труду состоит в том, что заработная плата слабо, а зачастую и вообще не связана с конечными результатами труда. Если посмотреть глубже, то можно увидеть следующее противоречие: результаты труда коллективны, а оплата - индивидуальна. Чтобы преодолеть это противоречие, надо сделать одно из двух: либо индивидуализировать результаты, либо коллективизировать систему оплаты.

Отметим, что первый путь объективно исключен, так как, в принципе, невозможно отделить результаты от труда, коллективного по своей природе в любом производстве. Предприятия, где старались раздробить коллективный интерес на множество частных, потеряли устойчивость и сейчас, чтобы выжить, налаживают те или иные формы объединения. Среди хозяйственников укрепляется понимание того, что перспектива связана с коллективными системами поощрения труда, с их гибкостью. Под гибкой системой оплаты следует понимать такую, которая определенную часть заработка ставит в зависимость от общей эффективности работы предприятия, позволяет избежать при этом сокращений работников и тарифной части оплаты.

Говоря о том, что действующие системы не ориентируют на коллективное сотрудничество, подразумевают известную разобщенность работников, и прежде всего - управляемых и управленцев: многие выплаты, да и видимое материальное благополучие руководителей, воспринимаются работниками как несправедливые и незаслуженные.

Поэтому перед хозяйственниками стоят вопросы:

Каким образом организовать процесс стимулирования роста производительности труда и качества?

Какую методику использовать? Какой критерий выбрать в качестве главного - прибыль, доход, производительность или что-то иное?

Однако при выборе систем оплаты труда следует иметь в виду недостатки системы участия в прибылях:

размер получаемой предприятием прибыли и, следовательно, премии зависит от множества внешних факторов, которые часто не зависят напрямую от работников предприятия;

для работников предприятий трудно оценить, какое влияние они оказали своей работой на величину прибыли;

не обеспечивается тесной обратной связи между уровнем эффективности и системой управления.

При использовании систем участия в прибылях надо помнить о двух моментах. Во-первых, увеличение прибыли может в значительной степени зависеть от рыночных факторов и иметь краткосрочный характер. Поэтому показатель прибыльности не всегда является наилучшей основой для определения уровня заработной платы. Во-вторых, система участия в прибылях подразумевает и участие в риске потерпеть убытки, так как на предприятиях сельского хозяйства действует множество внешних, не поддающихся контролю факторов. Таким образом, если работники предприятий хотят участвовать в прибылях, то они должны быть готовыми разделить и риск понести убытки.

В отличие от системы участия в прибылях, система распределения доходов (или оплата от валового дохода) предусматривает зависимость уровня оплаты труда от таких показателей, как производительность, качество, экономия материалов, т.е. сокращение издержек, надежность работы. Поэтому оплата от валового дохода - надежный противозатратный механизм. Она по своей сущности является хозрасчетной, нацеливающей работу каждого коллектива на высокий конечный результат.

## **20.2. Особенности оплаты труда от валового дохода**

Валовой доход - это вновь созданная коллективом стоимость продукции, которая является единственной основой для расширенного воспроизводства и личного потребления. Использование показателя "валовой доход" в качестве оценочного, определяющего размер заработной платы, обеспечивает хозяйственную самостоятельность предприятий (коллективов), а в сочетании с системой претензий позволяет использовать экономические рычаги управления, включая регулирование взаимоотношений между ними. Модель оплаты от валового дохода имеет свои особенности:

1. Она позволяет вести расширенное производство на основе самокупаемости. Выявленные в процессе работы слабые стороны модели могут дорабатываться и устраняться в процессе ее применения.

2. На предприятии вводится единая для всех коллективов модель оплаты труда от валового дохода - для работников основного, обслуживающего производства и работников управления. Единый подход в оценке работы коллективов обеспечивает единство их интересов, что облегчает управление и позволяет заменить администрирование экономическими методами руководства.

3. Работа каждого коллектива строится по заранее составленному плану. Нормативные (плановые) показатели приобретают особую значимость. Они становятся исходными при расчете нормативов для формирования фонда оплаты и определяют, в конечном счете, величину заработка.

4. Введение системы взаимных претензий в дополнение к оплате труда от валового дохода и строгое их соблюдение обеспечивает саморегулирование отношений взаимосвязанных коллективов.

5. Действенность модели оплаты труда от валового дохода проявляется только при достаточно высоком уровне организации производства и учета, поэтому ее внедрение должно начинаться с упорядочения структуры производства и управления.

### 20.3. Порядок применения оплаты труда от валового дохода

Валовой доход сельскохозяйственных предприятий рассчитывается как разница между стоимостью произведенной продукции и материальными затратами на ее производство.

При оплате от валового дохода могут применяться различные варианты его исчисления:

на основе фактически сложившихся показателей стоимости продукции, материальных затрат и оплаты труда по каждому структурному подразделению, отрасли, предприятию за последние 3-5 лет;

на основе нормативных (плановых) показателей.

Первый вариант целесообразно применять предприятиям, где в течение ряда лет хорошо поставлен учет выхода продукции и затрат на ее производство по структурным подразделениям.

Наиболее приемлемым для большинства предприятий является второй вариант, так как при первом в валовом доходе находят отражение не только объективные условия, но и субъективные: бесхозяйственность, отсталая технология и другие недостатки. Это следует учитывать руководителям и специалистам предприятий при выборе конкретного варианта определения затрат на оплату труда от валового дохода. Однако планируемые в коллективах объемы производства и затраты должны соответствовать имеющимся в распоряжении предприятия ресурсам материальных средств и фонда заработной платы.

#### *Схема применения оплаты труда от валового дохода:*

1. В начале года при формировании "Положения об оплате труда работников" или заключении коллективных договоров на предприятии в целом или с рабочими конкретного коллектива определяют нормативы (расценки) оплаты труда от полученного валового дохода.

2. Там же определяют порядок авансирования. В течение года до расчета за фактически полученный валовой доход авансирование может производиться сдельно за фактически выполненный объем работ по нормам и тарифным ставкам или повременно.

3. После завершения всех сельскохозяйственных работ (включая работы под урожай будущего года) с работниками коллективов производится окончательный расчет за полученный валовой доход по установленным нормативам (расценкам).

4. В соответствии с рекомендациями по материальному стимулированию трактористам-машинистам и работникам животноводства начисляется надбавка за стаж работы. Ее рассчитывают от сумм всех видов заработка, включая отпускные и натуральную оплату в оценке по нормативным ценам реализации. Поэтому она может включаться в состав фонда заработной платы при расчете норматива от валового дохода, а может быть и за его пределами.

Нормативы (расценки) оплаты от валового дохода могут рассчитываться по каждому виду продукции растениеводства и животноводства в целом по отрасли или подразделению, включая оплату руководителя и специалистов, работающих в данном подразделении.

Нормативы (расценки) на оплату труда руководителей, специалистов и служащих рассчитываются от валового дохода, исчисленного в целом по предприятию или отдельным отраслям. При этом должен обеспечиваться единый подход к определению норматива (расценки).

Нормативы (расценки) оплаты от валового дохода устанавливаются стабильными на ряд лет (при стабильной экономике). Их уточнение производится в случае значительного повышения цен на сельскохозяйственную продукцию или ресурсы, существенных изменений структуры и объемов производства, тарифных ставок и должностных окладов.

Доплата за валовой доход распределяется между постоянными членами коллектива и привлеченными работниками в зависимости от их трудового вклада в конечные результаты.

Максимальный размер выплат за произведенный валовой доход для коллективов определяется пределами установленного фактически сложившегося или расчетного фонда оплаты на фактический валовой доход. Кроме того, критерием ограничения является отсутствие опережающего роста среднегодового заработка по сравнению с ростом производительности труда по предприятию в целом.

### Вопросы для самоконтроля

- 1) Понятие и структура фонда оплаты труда.
- 2) Методы планирования фонда оплаты труда.
- 3) Нормативный метод планирования фонда оплаты труда в растениеводстве.
- 4) Особенности планирования фонда оплаты труда в структурных подразделениях предприятия.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

#### *Основная*

1. Панфилов А.В., Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях пищевой промышленности: учебно-методическое пособие.- Саратов: ИЦ «Наука».- 2012. – 168 с.
2. Поварова О.В., Аукина И.Г. Организация и оплата труда на предприятиях природопользования: учебное пособие для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» .- Саратов, ИЦ «Наука», 2013.- 194 с.

#### *Дополнительная*

1. **Горелов, Н.А.** Оплата труда персонала: методология и расчеты: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 412 с.
2. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
3. **Курочкин, В.Н.** Организация, нормирование и оплата труда / В.Н. Курочкин. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 234 с.
4. Оплата труда персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О.А. Лапшовой. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 308 с.
5. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.:Кнорус, 2007. - 317 с.
6. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Баринаева, А.В. Наянов, В.Н. Баринов. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Сарат. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. **Автоманова, Г.С.** Экономика и социология труда. Задания и методические указания к практическим занятиям./ Г.С. Автоманова, А.М. Романова, А.Г. Автоманова. ФАЖТ СГУПС, Новосибирск.: СГУПС, 2008.-60 с.
2. **Бородина, В. В.** Нормирование труда: учеб. практич. пособ. / В. В. Бородина. - М.: Городец, 2005. - 192 с.
3. **Бычин, В.Б.** Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. - М.: «Экзамен», 2005. – 245 с.
4. **Генкин, Б. М.** Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. для вузов: учебник / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2003. - 389 с.
5. **Горелов, Н.А.** Оплата труда персонала: методология и расчеты: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 412 с.
6. **Дейнека, А.В.** Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие./ А.В. Дейнека, Б.М. Жуков.- Издательство Академия «Естествознание», 2009. - 151 с.
7. **Жудро, М.К.** Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе / М. К. Жудро, С. Б. Шапиро, В. И. Соуся и др. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 464 с.
8. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература / О. В. Смирнов, М. О. Буянова, И. А. Костян. - 8-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2010. - 976 с.
9. Комментарий официальных органов к трудовому кодексу Российской Федерации: научно-популярная литература / ред. А. Л. Сафонов. - М.: МЦФЭР, 2009. - 1328 с. - (Б-ка ж-ла "Справочник кадровика").
10. **Курочкин, В.Н.** Организация, нормирование и оплата труда / В.Н. Курочкин. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 234 с.
11. Методы нормирования труда.- Режим доступа: <http://www.freglist.ru>
12. **Минченко, Л.В.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли: Методические указания к практическим занятиям, самостоятельной работе и выполнению домашних заданий для студентов специальности 080502 и направления 080503/ Л.В. Минченко. – СПб: СПбГУНиТ, 2009. – 31 с.
13. Нормирование труда. Часть 1.- Режим доступа: <http://www.hrm.ru>
14. Оплата труда персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О.А. Лапшовой. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 308 с.
15. Организация и нормирование труда.- Режим доступа: <http://uamconsult.com>
16. Организация и нормирование труда: Учеб. пособие: учебное пособие / ред.: В. В. Адамчук. - М.: Финстатинформ, 1999. - 298 с.
17. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК: учебное пособие / Ю. Н. Шумаков, В. И. Еремин, С. В. Жариков; ред. Ю. Н. Шумаков; Международная ассоциация "Агрообразование" . - М.: КолосС, 2006. - 304 с.
18. **Пашуто, В. П.** Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебное пособие / В. П. Пашуто. - 3-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2007. - 317 с.
19. **Петров, М.И.** Нормирование труда.: практическое пособие / М.И. Петров- М.: «Альфа-Пресс», 2007. – 88 с.

20. **Пиляева, Валентина Владимировна.** Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации (постатейный): научно-популярная литература / В. В. Пиляева. - 2-е изд. - М.: Кнорус, 2008. - 896 с.

21. Планирование и анализ численности работников.- Режим доступа: <http://www.Scribu.com>

22. Практикум по организации, нормированию и оплате труда на предприятиях АПК: Учеб. пособие: учебное пособие / ред. Ю. Н. Шумаков. - М.: КолосС, 2005. - 151 с.

23. Разделение труда.- Режим доступа: <http://www.jobgrade.ru>

24. Труд в сельском хозяйстве: Учеб. пособие / В.С. Павлов, А.П. Барина, А.В. Наянов, В.Н. Барин. 2-е изд. перераб. и доп. – Саратов: Саратов. Гос. Ун-т им. Н.И. Вавилова, 2001.- 376 с.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение.....</b>	3
<b>Лекция 1. Понятие, содержание и роль организации труда.....</b>	4
1.1. Сущность, социально-экономическая роль, характер труда.....	4
1.2. Труд в рыночных условиях, понятие безработицы и занятости.....	4
1.3. Понятие и содержание организации труда.....	5
1.4. Методы и задачи научной организации труда.....	7
Вопросы для самоконтроля.....	9
Список литературы.....	9
<b>Лекция 2. Разделение и кооперация труда.....</b>	10
2.1. Сущность и формы разделения труда.....	10
2.2. Формы организации трудовых коллективов, расстановка кадров в трудовом коллективе.....	12
Вопросы для самоконтроля .....	15
Список литературы.....	15
<b>Лекция 3. Дисциплина труда.....</b>	16
3.1. Понятие дисциплины труда.....	16
3.2. Методы укрепления дисциплины труда .....	16
Вопросы для самоконтроля.....	18
Список литературы.....	18
<b>Лекция 4. Организация и обслуживание рабочих мест.....</b>	19
4.1. Понятие и классификация рабочих мест.....	19
4.2. Оснащение рабочих мест.....	20
4.3. Планировка рабочих мест.....	21
4.4. Обслуживание рабочих мест.....	24
4.5. Аттестация и рационализация рабочих мест.....	28
Вопросы для самоконтроля .....	29
Список литературы.....	29
<b>Лекция 5. Условия труда.....</b>	31
5.1. Понятие и значение условий труда.....	31
5.2. Психофизиологические условия труда.....	32
5.3. Санитарно-гигиенические условия труда.....	33
5.4. Эстетические и социально-психологические условия труда.....	37
Вопросы для самоконтроля.....	38
Список литературы.....	38
<b>Лекция 6. Режим труда и отдыха .....</b>	40
6.1. Динамика работоспособности и ее зависимость от режима труда и отдыха	40
6.2. Внутрисменный, суточный, недельный режим труда и отдыха.....	42
6.3. Месячный и годовой режимы труда и отдыха.....	44
Вопросы для самоконтроля .....	44
Список литературы.....	45
<b>Лекция 7. Организация трудовых процессов.....</b>	46
7.1. Понятие трудового и производственного процесса, классификация производственных процессов. ....	46
7.2. Особенности и основные принципы организации трудовых процессов....	49
Вопросы для самоконтроля.....	50
Список литературы.....	50

<b>Лекция 8. Приемы и методы труда.....</b>	<b>51</b>
8.1.Значение, выявление и изучение рациональных приемов и методов труда	51
8.2.Проектирование и использование рациональных приемов и методов труда	53
Вопросы для самоконтроля.....	54
Список литературы.....	55
<b>Лекция 9. Научные основы организации нормирования труда.....</b>	<b>56</b>
9.1. Сущность, задачи и методы нормирования труда.....	56
9.2. Классификация затрат рабочего времени.....	57
9.3. Способы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.....	58
9.4. Нормы труда. Нормообразующие факторы.....	60
Вопросы для самоконтроля.....	62
Список литературы.....	63
<b>Лекция 10. Нормирование труда на ручных работах.....</b>	<b>64</b>
10.1. Нормообразующие факторы на ручных работах.....	64
10.2. Особенности изучения трудового процесса и порядок определения норм труда на ручных работах.....	65
Вопросы для самоконтроля.....	66
Список литературы.....	67
<b>Лекция 11. Нормирование труда на промышленных и перерабатывающих предприятиях.....</b>	<b>68</b>
11.1. Особенности и методы нормирования труда на перерабатывающих предприятиях.....	68
11.2. Нормирование труда при многостаночном обслуживании .....	70
11.3. Нормирование труда на автоматических линиях .....	71
Вопросы для самоконтроля.....	71
Список литературы.....	71
<b>Лекция 12. Нормирование транспортных работ.....</b>	<b>73</b>
12.1. Виды транспортных средств и нормообразующие факторы.....	73
12.2. Аналитически-экспериментальный метод определения нормы выработки на транспортных работах.....	75
Вопросы для самоконтроля.....	76
Список литературы.....	77
<b>Лекция 13. Особенности организации нормирования труда административно- управленческого персонала.....</b>	<b>78</b>
13.1.Нормирование труда руководителей, специалистов и служащих.....	78
13.2.Нормирование труда вспомогательных работников.....	79
Вопросы для самоконтроля.....	79
Список литературы.....	79
<b>Лекция 14.Теоретические основы организации оплаты труда на предприятии</b>	<b>81</b>
14.1. Понятие, функции и основные принципы оплаты труда.....	81
14.2. Сущность организации оплаты труда на предприятии.....	84
Вопросы для самоконтроля.....	86
Список литературы.....	86
<b>Лекция 15. Формы, виды, системы оплаты труда.....</b>	<b>87</b>
15.1. Тарифная система.....	87
15.2. Формы оплаты труда.....	87
15.3. Виды оплаты труда.....	89
15.4. Системы оплаты труда.....	90

Вопросы для самоконтроля.....	91
Список литературы.....	91
<b>Лекция 16. Бестарифные системы оплаты труда.....</b>	<b>93</b>
16.1. Особенности и разновидности бестарифных систем оплаты труда.....	93
16.2. Грейдирование должностей (метод Хэя).....	95
16.3. Оплата труда с использованием ключевых показателей эффективности (KPI)	98
Вопросы для самоконтроля.....	99
Список литературы.....	100
<b>Лекция 17. Оплата труда отдельных категорий работников предприятия .....</b>	<b>101</b>
17.1. Оплата труда руководителей, специалистов и служащих.....	101
17.2. Оплата труда водителей.....	103
17.3. Оплата труда в строительстве.....	105
Вопросы для самоконтроля.....	107
Список литературы.....	107
<b>Лекция 18. Оплата труда в отраслях бюджетной сферы.....</b>	<b>108</b>
18.1. Особенности системы оплаты работников бюджетной сферы.....	108
18.2. Оплата труда работников в системе образования.....	109
18.3. Система оплаты труда государственных служащих.....	110
Вопросы для самоконтроля.....	111
Список литературы.....	112
<b>Лекция 19. Планирование фонда оплаты труда.....</b>	<b>113</b>
19.1. Понятие и состав фонда заработной платы.....	113
19.2. Планирование численности и фонда заработной платы работников предприятия.....	113
Вопросы для самоконтроля.....	116
Список литературы.....	116
<b>Лекция 20. Оплата труда от валового дохода.....</b>	<b>117</b>
20.1. Условия перевода предприятий на оплату от валового дохода.....	117
20.2. Особенности оплаты труда от валового дохода.....	118
20.3. Порядок применения оплаты труда от валового дохода.....	119
Вопросы для самоконтроля.....	120
Список литературы.....	120
<b>Библиографический список.....</b>	<b>121</b>
<b>Содержание.....</b>	<b>123</b>