СОДЕРЖАНИЕ

Введение

1. Правовое регулирование трудовых отношений

1.1 Правовое обеспечение системы управления персоналом

1.2 Коллективный договор

1.3 Трудовой договор

1. Организация и нормирование труда на предприятии
	1. Принципы организации производства и повышения производительности труда
	2. Разделение и кооперация труда
	3. Общая характеристика условий труда
	4. Нормирование труда на предприятии
	5. Сущность комплексного обоснования организации и норм труда

3. Анализ трудовых процессов и затрат на предприятии

* 1. Общая характеристика методов исследования трудовых процессов и затрат рабочего времени
	2. Анализ использования трудовых ресурсов как составная часть системы управления
	3. Анализ трудоемкости продукции

4. Стимулирование и мотивация трудовой деятельности

Выводы

Список использованной литературы

ВВЕДЕНИЕ

Важным условием жизнедеятельности людей является труд. Труд представляет собой единство двух функций: способ для жизни и сфера утверждения личности. Для реализации этих функций люди вступают во взаимоотношения по поводу производства, управления и распределения, материальных благ по результатам своего и чужого труда. Эти отношения являются основным предметом регулирования трудового права.

Руководитель предприятия или лица, занимающиеся организацией трудовых отношений на предприятии обязаны ориентироваться в нормативно-правовой базе трудовых правоотношений, чтобы уметь достигать интересов своей организации в данном вопросе, не нарушая действующих законов. Поэтому в работе выделена отдельная глава “Правовое регулирование трудовых отношений”, в которой освещены нормативно-правовая база, регулирующая отношения между работодателем и работником, а также такой институт трудового права, как трудовой договор (контракт) и некоторые вопросы, касающиеся коллективного договора. Управление трудовыми ресурсами и их затратами имеет большое значение для всех организаций - больших и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и действующих в сфере услуг. Без людей нет организации. Без нужных людей ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить.

Следует обратить внимание, что особо важное значение для эффективного функционирования любого предприятия имеет правильная организация труда. Этому вопросу в работе посвящена глава “Организация и нормирование труда на предприятии”. В данной главе рассмотрены основные принципы рациональной организации труда внутри предприятия. Особое внимание уделено организации нормирования труда как фактору определяющему меру труда, морально и материально заинтересовывающему работающих в систематическом улучшении организации труда и производства.

Третья глава посвящена анализу трудовых процессов и затрат рабочего времени. Отдельная часть в данной главе – “Анализ использования трудовых ресурсов как составная часть системы управления” посвящена анализу труда и заработной платы на предприятии. На основе информации, полученной в результате анализа предприятие в дальнейшем сможет вырабатывать определенную кадровую стратегию и успешно ее реализовывать.

В заключительной главе “Стимулирование и мотивация трудовой деятельности” затронут вопрос того, как руководство может поднять качество трудовой жизни работников для развития их чувства удовлетворенности, личной самореализации повышения производительности труда, а, следовательно, благосостояния предприятия.

1. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

1.1 ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Правовое обеспечение системы управления персоналом состоит в использовании средств и форм юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации.

Основные задачи правового обеспечения системы управления персоналом:

1) правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работодателями и наемными работниками;

2) защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений.

Правовое обеспечение системы управления персоналом включает:

1) соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений;

2) разработку и утверждение локальных нормативных и ненормативных актов организационного, организационно-распорядительного, экономического характера;

3) подготовку предложений об изменении действующих или отмене устаревших и фактически утративших силу нормативных актов, изданных в организации по трудовым, кадровым вопросам.

Осуществление правового обеспечения в организации возлагается на ее руководителя и других должностных лиц в пределах предоставленных им прав и полномочий.

Конституция Украины провозглашает право на труд в числе основных, неотъемлемых прав гражданина независимого демократического государства.

Труд представляет собой сознательную волевую деятельность людей, направленную на создание материальных благ, оказание услуг, деятельность, характеризующую определённые потребительские ценности. Труд конкретного индивида становится частью общественного труда и находит свою реализацию в общественно-трудовых отношениях. Эти отношения регулируются правовыми нормами, которые и определяют взаимоотношения между людьми по участию их в общественно-полезной деятельности, а так же характеризуют общественную организацию труда. В Украине общественная организация труда базируется на трёх формах собственности: частной, коллективной, государственной. Правовое регулирование общественно-трудовых отношений является одинаковым для всех форм собственности Трудовое право Украины представляет собой систему установленных, либо санкционированных государством правовых норм, которые регулируют трудовые и тесно связанные с ними отношения в общественной организации труда.

Для данной работы наибольший интерес представляют нормативно-правовые документы, регулирующие непосредственно трудовые отношения. К ним относятся:

1. Конституция Украины: Принята на пятой сессии Верховной Рады Украины 28.06.96 г.

2. Кодекс законов о труде Украины: По состоянию на 01.02.2000г.

3. Закон Украины “О коллективных договорах и соглашениях” №3356-XII от 01.07.97г. с изменениями и дополнениями от 21.01.97г.

4. Закон Украины “Об оплате труда” №108/95-ВР от 24.03.1995г. и изменениями и дополнениями от 06.02.97г.

5. Закон Украины “О предприятиях в Украине” №887-ХХ1 от 27.03.91с изменениями и дополнениями.

6. Положение о порядке заключения контрактов при приёме на работу работников: Утверждённое Постановлением Кабинета Министров Украины от 19.03.1994г. №170.

7. Указ Министерства Труда Украины “Об утверждении Типовой формы контракта с работником” №123 от 15.04.94г. с изменениями и дополнениями от 12.04.95г.

8. Закон Украины “Об отпусках” №504/96-ВР от 15.11.96г.

1.2 КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР

Коллективный договор — правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между собственником и работником на предприятии, учреждении, организации [2].

На современном этапе развития нашего общества и становления правового государства коллективный договор выступает своеобразным регулятором общественных отношений в сфере труда на конкретном предприятии, учреждении, организации. Соглашения могут заключаться на государственном, отраслевом, региональных уровнях на двухсторонней основе. Сторонами их, как правило, выступают объединения профессиональных союзов и объединения собственников или уполномоченных ими органов. Выражением таких коллективных соглашений и является коллективный договор, который заключается на основе действующего законодательства, принятых сторонами обязательств в целях регулирования производственных, трудовых и социально-экономических отношений и согласования интересов трудящихся, собственников и уполномоченных им органов.

Согласно статье 17 Закона Украины “О предприятиях в Украине” [5], коллективный договор должен заключаться на всех предприятиях, использующих наемный труд, между собственником или уполномоченным им органом и трудовым коллективом и не может противоречить действующему законодательству Украины. Более широко сфера заключения коллективного договора регламентирована в Законе Украины “О коллективных договорах и соглашениях” от 1 июля 1993 года [3], в статье 2 которого отмечается, что коллективный договор заключается на предприятиях, учреждениях, организациях независимо от форм собственности и хозяйствования, использующих наемный труд и имеющих право юридического лица. Он может также заключаться и в структурных подразделениях предприятий в пределах компетенции этих подразделений. Такая же трактовка сферы заключения коллективного договора нашла свое отражение и в ст. И КЗоТ Украины, в редакции Закона Украины от 15 декабря 1993 года.

Коллективный договор заключается между собственником или уполномоченным им органом, с одной стороны, и с одним или несколькими профсоюзными или другими уполномоченными на представительство трудовым коллективом органами, а в случае отсутствия таких органов — представителями трудящихся, избранными и уполномоченными трудовым коллективом, с другой стороны. Коллективный договор заключается на следующих принципах:

1) равноправие участников, паритетное представительство и осуществление контроля за выполнением принятых обязательств;

2) предоставление свободы в обсуждении вопросов, составляющих предмет коллективного договора;

3) добросовестность в принятии обязательств, взаимная ответственность при невыполнении условий коллективного договора;

4) учет реальных возможностей материального, производственного и финансового обеспечения принимаемых обязательств;

5) полномочность представителей сторон;

6) соблюдение норм законодательства.

В коллективном договоре устанавливаются взаимные обязательства сторон по регулированию производственных, трудовых, социально-экономических отношений, связанных, в частности:

•с изменением в организации производства и труда;

•с обеспечением продуктивной занятости;

•с нормированием и оплатой труда, установлением формы, системы, размера заработной платы и других видов трудовых выплат (доплат, надбавок, премий и пр.);

•с установлением гарантий, компенсаций, льгот;

•с участием трудового коллектива в формировании, распределении и использовании прибыли предприятия (если это Предусмотрено уставом);

•с режимом работы, продолжительностью рабочего времени и отдыха;

•с условиями и охраной труда;

•с обеспечением жилищно-бытового, культурного, медицинского обслуживания, организацией оздоровления и отдыха, работников;

•с гарантиями деятельности профсоюзной или других представительных организаций трудящихся.

Анализ и обобщение практики заключения коллективных договоров на украинских предприятиях позволяет выделить из общего содержания коллективного договора семь основных групп мероприятий, осуществление которых наиболее эффективно способствует решению экономических и социальных задач трудовых коллективов.

Первая группа мероприятий коллективного договора направлена на повышение эффективности производства, выполнение производственной программы, увеличение дохода предприятия на основе ускорения использования научно-технических достижений. Осуществление этих мероприятий тесно связано с внедрением передового опыта, научной организации труда, повышением квалификации, экономических знаний.

Вторая группа мероприятий имеет целью укрепление дисциплины труда путем создания необходимых организационных и экономических условий для нормальной высокопроизводительной работы, сознательным отношением к труду, методами убеждения, воспитания, а также поощрения за добросовестный труд.

Третья группа мероприятий охватывает вопросы социальной деятельности предприятий. Имеется в виду регулирование жизненного уровня работников, удовлетворение их материальных и бытовых потребностей, рациональное использование фондов социального развития в целях повышения эффективности труда и удовлетворение социальных запросов трудящихся.

В современных условиях человек с его реальными интересам и нуждами становится в центре экономической политики и всей хозяйственной политики. Поэтому в коллективном договоре необходимо предусматривать создание мощной системы стимулов, побуждающей всех работников предприятия полностью раскрывать способности, плодотворно трудиться, продуктивно использовать производственные ресурсы.

Сегодня крайне важно все, что может быть направлено на активизацию человеческого фактора. Это и организация труда, и система занятости, и состояние социально-культурного обслуживания. Сюда входят такие вопросы, связанные с улучшением жилищных условий и обеспечением детскими учреждениями, развитием материальной базы, культурно-массовой работы и отдыха трудящихся, организацией общественного питания, развитием подсобного хозяйства.

Четвертая группа мероприятий связана с усилением охраны труда работников, заботой об их здоровье и отдыхе. Эти мероприятия направлены на совершенствование условий труда, улучшение медицинского обслуживания, организации отдыха и санаторно-курортного лечения работников. Закон Украины “Об охране труда” от 14 октября 1992 г. в статье 22 прямо предписывает, что в коллективном договоре стороны предусматривают обеспечение работникам социальных гарантий в области охраны труда на уровне, не ниже предусмотренного законодательством, их обязанности, а также комплексные мероприятия по достижению установленных нормативов безопасности, гигиены труда и производственной санитарии, повышению существующего уровня охраны труда, предотвращению случаев производственного травматизма, профессиональных заболеваний и аварий.

Пятая группа мероприятий касается культурно-воспитательной и спортивной работы среди трудящихся предприятия и членов их семей. Вся деятельность в этом направлении проникнута заботой об обеспечении необходимых возможностей для сочетания организации полноценного отдыха, заботы о здоровье работников, их просвещении, воспитании и культурном обслуживании.

Шестая группа мероприятий предусматривает решение задач, связанных с постоянной заботой о женщинах-труженицах, о создании им условий для сочетания материнства с активным участием в трудовой и общественной деятельности. Сюда же сведены мероприятия по улучшению воспитательной работы среди трудящейся молодежи, созданию ей условий для повышения профессионального и общеобразовательного уровня, укрепления здоровья.

Седьмая группа мероприятий коллективного договора предусматривает решение задач, способствующих развитию трудовой и социальной активности трудящихся, их вовлечению в управление делами производства.

Итак, сегодня стороны коллективного договора полностью самостоятельны в определении его тематических разделов. Этот вопрос решается в зависимости от конкретных задач и условий социально-экономического развития трудового коллектива. Такой подход способствует творческому отношению трудящихся к разработке коллективных договоров. Вместе с тем, Общее положение о порядке заключения коллективных договоров и Закон Украины “О коллективных договорах и соглашениях” сохраняет установившийся в колдоговорной практике порядок, когда каждый из разделов договора включает как нормативные положения, так и обязательства сторон коллективного договора по выполнению намеченных ими мероприятий.

Выполнение условий коллективного договора находится под постоянным контролем сторон, его заключивших. Не менее двух раз в год стороны, подписавшие коллективный договор, отчитываются перед трудовым коллективом о ходе его выполнения. Кроме того, немалую роль в контрольной деятельности по выполнению обязательств и нормативных положений коллективного договора играют советы трудовых коллективов и другие общественные организации, действующие на предприятии.

Поскольку коллективный договор является правовым актом локального масштаба, с момента вступления его в действие обязательства сторон приобретают юридическую силу и подлежат неукоснительному выполнению. В случае невыполнения обязательств по коллективному договору должностные лица несут ответственность в порядке, установленном законодательством Украины.

Коллективный договор обладает юридической силой до тех пор, пока стороны не заключат новый или не пересмотрят действующий, если иное не предусмотрено договором.

1.3 ТРУДОВОЙ ДОГОВОР

Основным и центральным институтом трудового права Украины является трудовой договор. Трудовой договор как правовой институт характеризуется совокупностью правовых норм, регулирующих: порядок возникновения трудовых правоотношений; порядок изменения трудовых правоотношений; порядок прекращения трудовых правоотношений.

Будучи ведущей организационно-правовой формой применения труда граждан, трудовой договор является базой для существования и развития отношений по применению труда, регулируемых нормами трудового права Украины.

Статья 21 КЗоТ Украины [2] определяет трудовой договор как соглашение между работниками и собственником предприятия, учреждения, организации или уполномоченным им органом или физическим лицом, по которому работник обязуется выполнять работу, определенную настоящим соглашением, с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а собственник предприятия, учреждения, организации или уполномоченный им орган или физическое лицо обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечить условия труда, необходимые для выполнения работы, предусмотренные законодательством о труде, коллективным договором и соглашением сторон.

Как видно из определения понятия трудового договора, речь идет об индивидуальном соглашении между работником и собственником или уполномоченным им органом. Посредством этой формы регулирования, во-первых, можно быстрее учесть изменяющиеся социальные и производственные условия, с которыми сталкиваются стороны трудового договора в процессе труда.

Во-вторых, реализация этой формы регулирования направлена на повышение социальной активности личности, поскольку последняя вовлекается в специфической форме в производственный процесс, позволяющий ей осознать свою роль в осуществлении производственных заданий. Социальная сущность человека особо проявляется в его стремлении к активной творческой деятельности, немыслимой без свободы личного выбора вариантов поведения в границах объективных возможностей.

В-третьих, эта форма представляет широкие возможности учета интересов и способностей конкретного работника, поскольку работников, одинаковых по своему интеллектуальному, профессиональному, физическому потенциалу практически не существует. Поэтому различный подход в правовом регулировании труда отдельных работников может обеспечить только индивидуальное правовое регулирование.

Исходя из определения трудового договора, данного в действующем законодательстве о труде, сторонами его являются работник и собственник или уполномоченный им орган, а если быть точнее, то работник и предприятие, учреждение или организация в лице собственника или уполномоченного им органа.

К необходимым условиям трудового договора, вырабатываемых его сторонами, относятся:

1) место работы (предприятие и его структурное подразделение);

2) трудовая функция (специальность, должность, квалификация);

3) срок и время начала работы (неопределенный срок, срочный договор и конкретная дата преступления к работе);

4) размер заработной платы (если она имеет верхний и нижний пределы). Согласно ст. 24 КЗоТ Украины, трудовой договор, как правило, заключается в письменной форме. Соблюдение письменной формы обязательно:

1) при организованном наборе работников;

2) при заключении трудового договора о работе в районах с особенными, природными, географическими и геологическими условиями и условиями повышенного риска для здоровья;

3) при заключении контракта;

4) в случаях, когда работник настаивает на заключении договора в письменном виде;

5) при заключении трудового договора с несовершеннолетними (ст. 187 КЗоТ Украины);

6) в других случаях, предусмотренных законодательством Украины.

Трудовые договоры, которые требуют письменной формы, заключаются в двух экземплярах, которые имеют одинаковую юридическую силу и находятся у каждой из сторон, их заключивших. соответствии с изменениями, внесёнными в КЗоТ в 2000 году (ст.241) в случае заключения трудового договора между работником и физическим лицом физическое лицо должно в недельный срок с момента фактического допуска работника к работе зарегистрировать заключённый в письменной форме трудовой договор в государственной службе занятости.

2. ОРГАНИЗАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

2.1 ПРИНЦИПИАЛЬНАЯ СХЕМА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ ТРУДА

Любой процесс материального производства представляет собой единство трех основных составляющих:

* собственно труд – целесообразная деятельность людей, направленная на видоизменение и приспособление предметов природы к потребностям человека;
* предметы труда - все, то на что направлен труд людей;
* орудия труда, с помощью которых люди воздействуют на предметы труда, преобразуя и видоизменяя их для достижения конечной цели производства.

Процесс труда - это воздействие человека на предмет труда, совокупность действий, направленных на выполнение определенного производственного задания. Процесс труда является частью процесса, осуществляемого на базе комплекса трудовых процессов, в сумме обеспечивающих изготовление продукта. В процессе производства на предмет труда воздействуют не только люди, но в ряде случаев и естественные процессы.

Производственные процессы на предприятиях подразделяются на частичные процессы производства, отличающиеся друг от друга характером выполнения работ, производственные операции, выполняемые одним рабочим или группой рабочих на одном рабочем месте, трудовые приемы, каждый из которых представляет собой комплекс трудовых действий, необходимых для выполнения данного трудового приема, и трудовые движения.

Под рациональной организацией труда внутри предприятия понимается планомерное и производительное использование рабочего времени каждого работника. Организация труда на предприятиях проводится на основе:

* правильного выбора форм разделения и кооперации труда, обеспечивающего рациональное распределение заданного объема работ по процессам и исполнителям;
* оптимальной организации рабочих мест и их обслуживания;
* совершенствования условий труда работающих;
* организации нормирования труда, материального и морального стимулирования;
* обеспечения соответствующей подготовки кадров и поддержания дисциплины труда.

Для обоснования условий организации эффективной производственной деятельности прежде всего определим первичную структуру системы, в которой совершаются экономические процессы. В такой системе имеются две части: управляющая и управляемая. В условиях предприятия организация эффективной работы осуществляется на основе иерархической структуры, в которой от управляющих подсистем к управляемым передается информация о необходимом уровне эффективности. Информация о достигнутых характеристиках результатов и затрат передается по каналам обратной связи. В зависимости от соотношения между необходимыми и фактическими характеристиками эффективности устанавливаются поощрения и санкции (прил. А).

Из рассмотренной структуры экономических систем и принципа соизмерения затрат и результатов следует, что для эффективной деятельности любого подразделения предприятия и отдельного сотрудника должны быть определены:

* границы хозяйственной самостоятельности (степени свободы в отношении ассортимента продукции, методов ее изготовления, организации оплаты труда и т. д.);
* необходимые результаты деятельности (характеристики изделий, объем и сроки изготовления, экологические параметры и т.д.);
* необходимые затраты трудовых и материальных ресурсов, определяемые в зависимости от норм затрат ресурсов на единицу продукции и объемов ее выпуска;
* формы и условия стимулирования роста эффективности. В частности исходя из границ экономической самостоятельности, вытекают возможные стимулы повышения качества, экономии ресурсов увеличения объема продукции;
* система взаимной ответственности за выполнение принятых обязательств.

Объем необходимых затрат и стимулы их экономии должны быть известны управляемому объекту до начала работы и оставаться стабильными при неизменности условий ее выполнения. Каждое изменение этих условий и плановых результатов должно сопровождаться изменением необходимых затрат.

2.2 РАЗДЕЛЕНИЕ И КООПЕРАЦИЯ ТРУДА

Разделение труда на предприятиях проводится в целях повышения его производительности и выражается в разделении труда по видам и стадиям производства, по специальностям и квалификации рабочих.

Разделение труда по видам производства (основное, вспомогательное, и обслуживающее) порождает деление рабочих на основных, вспомогательных и обслуживающих, позволяет сконцентрировать выполнение каждого вида работ в специализированных подразделениях.

Разделение труда по видам технологических процессов порождает специальности рабочих и специализированные подразделения внутри каждого вида производства. Введение в производство машинной техники изменяет состав и структуру подразделений, ведет к отмиранию технологических процессов и специальностей, связанных преимущественно с ручной работой, и к образованию новых специальностей, вызванных применением новой техники.

Разделение руда на операции технологического процесса позволяет распределить операции по рабочим местам по возможности так, чтобы время их выполнения было равно или кратно такту выпуска изделия; специализировать рабочих на выполнении однородных операций так, чтобы производительность труда росла быстрее.

Разделение труда по квалификации работ означает, что работы определенной сложности и степени точности поручаются рабочим, имеющим соответствующую квалификацию. Это способствует повышению производительности труда, улучшению качества продукции и материальной заинтересованности рабочих в повышении квалификации.

Разделение и специализация труда в условиях взаимосвязанных производственных процессов порождают кооперацию труда, при которой много лиц планомерно и совместно участвуют в одном т том же процессе труда или в разных, но связанных между собой процессах труда.

Одной из форм кооперации труда является производственная бригада. Бригады одного вида, - когда объединяются для совместного труда несколько рабочих одной или различных профессий при общих предмете или средствах труда.

Бригады другого вида организуются при необходимости соблюдать преемственность в работе и персональную ответственность за определенную часть задания бригады. Есть такие бригады, которые организуются по принципу обслуживания всей части производственного участка.

Под рабочим местом в производстве понимается часть производственной площади с расположенным на ней оборудованием и относящемся к нему оснащением, используя которые рабочий осуществляет процесс труда.

Организация рабочего места направлена на создание максимальных удобств, позволяющих выполнять процесс труда с наименьшей затратой рабочего времени. Это достигается рациональным оснащением и правильной планировкой рабочего места, соблюдением на рабочем месте порядка и чистоты.

Планировка рабочего места должна способствовать экономии движений при работе, учитывать удобство подходов к оборудованию; при планировке следует иметь в виду необходимость экономного расходования производственной площади.

2.4 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УСЛОВИЙ ТРУДА

Условия труда характеризуются системой факторов, определяющих работоспособность человека, затраты и результаты труда. Эти факторы можно систематизировать по следующим основным признакам: содержанию, сфере действия; степени воздействия на организм работающих.

По первому признаку выделяют следующие группы факторов:

* производственно-экологические;
* организационно-технические;
* эстетические;
* социально-экономические.

Производственно-экологические факторы характеризуют состояние производственной сферы: температуру воздуха, его влажность, скорость движения, чистоту, уровни шума, вибрации, освещенности.

Организационно-технические факторы характеризуют содержание и структуру выполняемых трудовых движений, коэффициенты занятости работников в течение смены и иные показатели, используемые для оценки затрат труда на рабочем месте.

Значительная роль в создании нормальных условий труда на рабочем месте принадлежит также эстетическим факторам, предусматривающим рациональное художественное конструирование техники, композиционное проектирование технологического оснащения рабочего места и цветовое оформление производственных помещений. В каждом конкретном случае цветовое оформление должно быть физиологически обоснованным, способствовать снижению утомления работающих и росту производительности труда.

Социально-экономические факторы условий труда характеризуются формами взаимоотношений в коллективах, привлекательностью труда, уровнем заработной платы, величиной отпуска, качеством продукции, отношением к труду, текучестью кадров и т.д.

По сфере действия факторы условий труда разделяют на внешние и внутренние. К первым относятся характеристики производственной сферы; ко вторым – характеристики процесса труда.

По степени суммарного воздействия на организм работающих, то есть по тяжести труда, различают шесть групп условий труда;

1. комфортные;
2. соответствующие нормативам;
3. неблагоприятные;
4. вредные;
5. экстремальные;
6. недопустимые.

Первая и вторая категории тяжести отнесены к нормальным условиям труда, третья – к допустимым, четвертая – к недопустимыми требующим рационализации, пятая и шестая – к недопустимым и подлежащим ликвидации.

2.5 НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Осуществление эффективного руководства промышленным предприятием должно базироваться на применении нормативных методов управления. Нельзя ориентироваться на сопоставлении полученных результатов только с фактическими затратами в отчетном периоде или базироваться на оценке возникших отклонений от соответствующих данных, полученных в отчетном периоде. Нужно, кроме того, все время сравнивать фактические затраты с экономически обоснованными, то есть вычисленными на основе технических, технико-экономических и экономических норм и нормативов: с нормами расхода материальных ресурсов на выпуск единицы готовой продукции, нормами выработки, нормами численности, нормами и нормативами использования производственных мощностей и т.д. Западные предприниматели давно открыли для себя, что нормативные методы более экономичны. Многие зарубежные авторы обязательно отмечают необходимость такого нормирования. Основой для действенного анализа, оценки и контроля за полученными результатами может являться только нормативная база по всем элементам, созданная и действующая на предприятии. Дело в том, что себестоимость, объемы реализации готовой продукции или полученная выручка – это интегральные, то есть обобщающие показатели, и ориентировка только на их анализ на дает возможности оценить, как работали отдельные службы предприятия. Сопоставление полученных результатов с нормами по отдельным элементам позволяет оценить, как функционировало в отчетном периоде то или иное подразделение, результаты деятельности конкретно каких из них привели, например, к увеличению или снижению себестоимости выпущенной продукции и насколько. Наличие норм дает возможность поставить новую задачу службам предприятия и проверить ее выполнение в следующем отчетном периоде. Помимо того, нормы дают возможность выявить имеющиеся резервы и наметить пути для их дальнейшего использования. Все это помогает вести правильную производственную и финансовую политику на предприятии.

Основные принципы организации труда определяют пути, методы и средства повышения его производительности. Но эти методы и средства не осуществляются сами по себе, автоматически. Для того, чтобы привести их в действие, необходима сознательная трудовая деятельность человека, направленная на достижение четко поставленной цели своего труда. Работник должен быть уверен, что освоение им новой работы или метода ее выполнения определяется выполнением установленной для нее нормы времени и что при этом условии обеспечивается выполнение плана предприятия. Таким образом, норма становится фактором, мобилизующим всех работников на выполнение и перевыполнение заданий, на повышение производительности труда.

Определяя меру труда, нормирование количественно, морально и материально заинтересовывает работающих в систематическом улучшении организации труда и производства.

Как известно, в основе организации труда на предприятии лежат внутрипроизводственное разделение труда и его кооперация, требующая определенных количественных и качественных пропорций в затратах специализированного труда. На этом основании осуществляется расстановка кадров и обеспечивается слаженная работа всех звеньев производства.

Значение норм в стимулировании эффективной производственной деятельности вытекает из того, что они являются основой установления объема ресурсов, необходимых для достижения заданных производственных результатов. Обоснованность ресурсов, которыми располагает работник или производственный коллектив является обязательным условием действенности системы стимулирования. Это обусловлено тем, что на предприятиях все эти системы в конечном счете основаны на сопоставлении фактических затрат ресурсов с нормативными.

В настоящее время на предприятиях используется система норм труда, отражающих различные стороны трудовой деятельности. Наиболее широко применяются нормы времени, выработки, обслуживания, численности, нормированные задания.

Названные виды норм устанавливаются исходя из необходимых затрат времени на осуществление элементов производственного процесса. Однако работа по установлению норм не сводится к нормированию времени. В общем виде нормирование труда – это вид деятельности по управлению производством, направленный на установление необходимых затрат и результатов труда, а также необходимых соотношений между численностью работников различных групп и количеством единиц оборудования.

В сущности данных видов норм важным является то, что нормы труда устанавливают его необходимые затраты и результаты. Структура норм, затрат и результатов труда представлена в виде схемы (прил. Б). В данном случае это означает, что нормы труда должны соответствовать наиболее эффективным для условий конкретного участка вариантам технологического процесса, организации труда, производства и управления. Иными словами, нормы труда должны соответствовать наиболее эффективному использованию трудовых и материальных ресурсов соответствующих производственных подразделений.

Работа по нормированию труда настолько тесно связана с проектированием технологии и организации труда, что во многих случаях их трудно разграничить. Практически нормы затрат труда и материалов устанавливаются в процессе технологической и организационной подготовки производства. Каждое существенное изменение в технологии, организации труда и производства должно сопровождаться изменением норм.

Процесс нормирования труда осуществляется на основании нормативных материалов по труду. Данные нормативные материалы служат для установления норм и выражают зависимости между необходимыми затратами труда и влияющими на них факторами. Обычно выделяют два вида нормативных материалов: нормативы и единые (типовые) нормы. Первые выражают нормативные зависимости для установления составных частей норм времени, а также для определения норм численности; вторые представляют зависимости непосредственно между величиной нормы и влияющими на нее факторами. Основное различие между нормативами и едиными (типовыми) нормами времени заключается в степени дифференциации элементов производственного процесса. Поэтому иногда единые (типовые) нормы рассматривают как вид нормативов.

Отмечают следующие различиями между нормами и нормативами.

1. Норме соответствуют строго определенные значения факторов, определяющие ее величину в условиях конкретного производственного процесса. В отличие от этого нормативы устанавливаются для множества значений факторов. Именно по этому единые и типовые нормы относятся к нормативным материалам.
2. Нормативы многократно используются для установления различных норм на работы данного вида. Норма устанавливается только для конкретной работы.
3. Нормативы действуют длительное время (пока сохраняется данная зависимость между нормой и факторами). В отличие от этого нормы должны пересматриваться при изменении условий, на которые они были установлены.

С позиций нормирования труда производственный процесс можно рассматривать как процесс увеличения затрат времени на изготовляемую продукцию. В связи с этим первый вопрос, который возникает при расчете норм труда, состоит в том, чтобы определить, какие затраты времени являются необходимыми и должны включаться в норму. Важно также определить эффективность использования фондов времени работников и оборудования. Все эти вопросы решаются исходя из классификации затрат рабочего времени, на основе которой устанавливается структура норм времени и анализируется эффективность его использования.

Классификация затрат времени может осуществляться по отношению к трем элементам производственного процесса: предмету труда, работникам и оборудованию. Классификация по отношению к предмету труда является также классификацией по отношению к производственному процессу, ибо в данном случае речь идет о затратах времени, необходимых для превращения предмета труда в продукт труда. На основе этой классификации устанавливается состав затрат времени, включаемых в нормы.

Структуры затрат рабочего времени по отношению к предмету труда (прил. В), работнику и оборудованию основаны на выделении двух составляющих: времени осуществления производственного процесса и времени перерывов.

При расчете норм труда устанавливаются затраты рабочего времени: подготовительно-заключительного, оперативного, обслуживания рабочего места, на отдых и личные надобности и регламентированных (нормированных) перерывов.

При анализе затрат времени работников прежде всего выделяется время их занятости и время перерывов. Время занятости работника включает время выполнения производственного задания и время занятости другими работами. К последнему относится время случайной работы вне установленного плана-графика и время непроизводительной работы (исправление брака, поиск материалов, инструментов, приспособлений и т.п.).

Время занятости можно также разделить на время непосредственной работы, переходов и активного наблюдения за ходом технологического процесса, которое необходимо для того, чтобы обеспечить его нормальный ход. Помимо активного возможно также пассивное наблюдение, которое является одним из видов перерывов в занятости рабочего по организационно-техническим причинам. Оно может иметь место при обслуживании автоматических линий, аппаратов, при многостаночной работе. По возможности время пассивного наблюдения должно использоваться для выполнения простых функций (раскладка инструмента, уборка рабочего места и т.п.), выполнение которых прекращается, если необходимо вмешательство работника в ход технологического процесса.

При анализе затрат рабочего времени выделяются нерегламентированные перерывы по организационно-техническим причинам и по вине работника. Время нерегламентированных перерывов по данным причинам включает простои оборудования и рабочих из-за ожидания материалов, документации, инструмента, и т.п., а также сверхнормативное время перерывов, связанных с несинхронностью производственного процесса. Время перерывов из-за нарушения трудовой дисциплины обусловлено поздним началом и преждевременным окончанием работ, сверхнормативным временем отдыха.

Для расчета норм труда существенное значение имеет деление затрат времени на перекрываемые и неперекрываемые.

К перекрываемому обычно относят время выполнения рабочим тех элементов трудового процесса, которые осуществляются в период автоматической работы оборудования. Неперекрываемым является время выполнения трудовых приемов (установка заготовки, контроль качества) при остановленном оборудовании и время на машинно-ручные приемы.

В более широком смысле к перекрываемым следует относить затраты времени на все работы, которые выполняются одновременно с теми элементами операции, которые определяют ее длительность. Особенно важно учитывать перекрываемые затраты времени при выполнении операции несколькими рабочими.

Время, которое оборудование работает без какого-либо участия работников, называется свободным машинным временем. Необходимо стремиться к тому, чтобы это время использовалось для многостаночного обслуживания, совмещения функций и профессий.

При установлении норм труда и анализе затрат рабочего времени последние делятся на нормируемые и ненормируемые. К нормируемым относятся необходимые для данных конкретных условий величины затрат основного, вспомогательного времени, времени обслуживания рабочего места, на отдых и личные надобности, регламентированных перерывов по организационно-техническим причинам, подготовительно-заключительного времени. Суммарная величина этих затрат времени на единицу продукции обычно называется штучно-калькуляционным временем.

Таким образом, формирование на предприятии необходимой нормативной базы для управления производством, материальными и финансовыми потоками является обязательным, сегодня без этого нельзя повысить эффективность хозяйственной деятельности. Но создание на основе разработанных методических документов нормативной базы по всем элементам путем расчетов, выполняемых вручную, достаточно трудоемкая и дорогостоящая задача. В значительной степени затраты могут быть сокращены при разработке системы норм с помощью применения автоматизированных программных комплексов, которые дают возможность формировать и периодически обновлять нормативную базу. Кроме того, она позволит в автоматизированном режиме осуществлять контроль за эффективностью производственно-хозяйственной и финансовой деятельностью предприятия. Все затраты на формирование нормативной базы с лихвой окупятся в перспективе.

2.7 СУЩНОСТЬ КОМПЛЕКСНОГО ОБОСНОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И НОРМ ТРУДА

Общепризнанно, что проекты организации труда и соответствующие им нормы должны выбираться с учетом комплекса технических, психофизиологических и социальных факторов.

Ранее в нормировании труда наибольшее внимание уделялось техническим факторам, которыми являются параметры технологического процесса, оборудования, инструмента, приспособлений, технические требования к качеству продукции. К техническим факторам обычно относят также учитываемые в нормах характеристики системы обслуживания оборудования и рабочих мест. Иногда эти характеристики выделяют в группу организационных факторов.

В настоящее время большое значение уделяется и экономическим факторам, к которым относятся характеристики объема продукции, затрат ресурсов различных видов, показатели продуктивности, условия на рынках продукции и ресурсов, возможности расширения производства, получения кредитов, ставки налогов и т.д.

Под психофизиологическими факторами понимают показатели, характеризующие влияние трудового процесса на организм работающих: затраты их энергии, степень утомления и т.п.

К социальным факторам относят содержательность труда, его разнообразие, наличие в нем творческих элементов, характер взаимоотношений в трудовых коллективах.

Чтобы выявить сущность процессов комплексного обоснования норм труда, следует исходить из того, что любая задача обоснования норм имеет смысл лишь постольку, поскольку объективно возможны различные варианты самой нормы либо определяющих ее характеристик технологического и трудового процессов. Термин «обоснование» не может иметь никакого другого содержания, кроме выбора наилучшего варианта того, что обосновывается.

Сущность процесса обоснования нормы труда составляет выбор оптимального значения нормы и определяющих ее характеристик трудового и технологического процессов.

Выбор наилучшего для данных условий варианта нормы труда осуществляется на основе критерия оптимальности с учетом системы ограничений.

Все ограничения в задачах расчета норм труда можно разделить на четыре группы. Первая определяет необходимые производственные результаты (прежде всего программу выпуска продукции). Вторая обусловлена участием человека в процессе труда и характеризует допустимые санитарно-гигиенические, психофизиологические, социальные и правовые условия труда. Третья обусловлена техническими характеристиками предметов и средств труда; она характеризует режимы технологического процесса, при которых обеспечивается заданное качество продукции и нормальное функционирование оборудования. Четвертая определяет организационно-технические условия производства, важнейшими из которых являются объемы имеющихся производственных ресурсов: количество единиц оборудования, численность работников различных групп, запасы предметов труда на различных стадиях производства.

Рассмотренная область ограничений определяет область допустимых значений норм труда и вариантов его организации.

Выбор наиболее эффективного из допустимых вариантов осуществляется на основе критерия оптимальности. Поскольку, как было сказано выше, основным ограничением в рассматриваемых задачах является необходимый производственный результат, в качестве критерия оптимальности должен выбираться экономический показатель, характеризующий сумму минимизируемых затрат живого и овеществленного труда. Этот показатель должен устанавливаться с учетом условий конкретной задачи.

Решение задач нормирования труда исходя из приведенных ограничений и критерия оптимальности позволяет установить нормы, соответствующие оптимальной структуре трудовых и материальных ресурсов. В процессе реализации производственной программы система стимулирования должна быть направлена на максимизацию эффекта (результата) от использования установленного объема ресурсов. Этим обеспечивается взаимосвязь нормирования руда с другими звеньями управления производством.

Таким образом, любая задача обоснования норм труда или определяющих их вариантов технологического и трудового процессов заключается в том, чтобы найти норму труда и вариант его организации, при которых соблюдаются ограничения по необходимому производственному результату; допустимым условиям труда; допустимым режимам технологического процесса; объемам имеющихся производственных ресурсов и достигается минимум затрат на заданный объем выпуска продукции.

3. АНАЛИЗ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЗАТРАТ НА ПРЕДПРИЯТИИ

3.1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ ИССЛЕДОВАНИЯ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ И ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

Большинство задач, связанных с проектированием организации труда и его нормированием, решается исходя из информации, получаемой в результате исследований трудовых процессов. Они проводятся для определения структуры операций и затрат рабочего времени, рационализации приемов и методов труда, выявления причин невыполнения норм, нерациональных затрат и потерь рабочего времени, получения данных о факторах, влияющих на время выполнения элементов операций, разработки нормативных материалов, оценки качества норм и нормативов, а также для решения ряда других задач.

В общем случае исследование трудового процесса предполагает анализ всех его характеристик, влияющих на затраты труда и эффективность использования производственных ресурсов. Изучаются конструктивно-технологические параметры оборудования, его соответствия изготовляемой продукции; профессионально-квалификационные, психофизиологические и социальные характеристики работников; условия труда, применяемая технология, организация рабочего места, его обслуживание и т.д. Исходя из целей исследования выбираются методы получения и обработки информации.

При нормировании труда наибольшее значение имеет решение двух задач, связанных с исследованием трудовых процессов. Первая состоит в определении фактических затрат времени на выполнение элементов операций (трудовых движений, действий, приемов и т.д.). Вторая - в установлении структуры затрат времени на протяжении рабочей смены или ее части.

Определение длительности выполнения элементов операции необходимо для разработки нормативов времени, выбора наиболее рациональных методов труда, установления составляющих норм времени, анализа качества норм и нормативов. Данные о структуре затрат рабочего времени используются при разработке нормативов времени обслуживания рабочего места и подготовительно-заключительного времени, оценке эффективности использования рабочего времени, анализе существующей организации труда и производства.

Методы исследования трудовых процессов могут классифицироваться по ряду признаков: цели исследования, количеству наблюдаемых объектов, способу проведения наблюдения, форме фиксации его данных.

В соответствии с целью исследования выделяют следующие методы: хронометраж, фотография рабочего времени, фотохронометраж.

Все методы исследования затрат рабочего времени включают следующие основные этапы: подготовка к наблюдению, его проведение, обработка данных, анализ результатов и подготовка предложений по совершенствованию организации труда. Содержание работ по каждому из этих этапов зависит от метода исследования затрат рабочего времени.

3.2 Анализ использования трудовых ресурсов предприятия как составная часть системы управления

Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объёмов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объём и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как результат – объём производства продукции, её себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Основными задачами анализа являются следующие:

* изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям;
* определение и изучение показателей текучести кадров;
* выявление резервов трудовых ресурсов, более полного и эффективного их использования.

Источниками информации для анализа являются: план экономического и социального развития предприятия, статистическая отчётность по труду:

ф-№ 1-т "Отчёт по труду", приложение к ф. № 1-т "Отчёт о движении рабочей силы, рабочих мест", ф. № 2-т "Отчёт о количестве работников в аппарате управления и оплате их труда", данные табельного учета и отдела кадров.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью. Особое внимание уделяется анализу обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий. Необходимо анализировать и качественный состав трудовых ресурсов по квалификации.

Для оценки соответствия квалификации рабочих сложности выполняемых работ сравниваются средние тарифные разряды работ и рабочих, рассчитанных по средневзвешенной арифметической:

Тр = ∑ Тр\*Крi /∑КР, Тр = ∑ Тр\* VPi/ ∑VP,(3.2.1)

где Тр — тарифный разряд; КР — количество (численность) рабочих;

VPi - объём работ каждого вида.

Если фактический средний тарифный разряд рабочих ниже планового и ниже среднего тарифного разряда работ, то это может привести к выпуску менее качественной продукции. Если средний разряд рабочих выше среднего тарифного разряда работ, то рабочим нужно производить доплату за использование их на менее квалифицированных работах.

Административно-управленческий персонал необходимо проверить на соответствие фактического уровня образования каждого работника занимаемой должности и изучить вопросы, связанные с подбором кадров, их подготовкой и повышением квалификации. Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования и т.д. Поэтому в процессе анализа изучают изменения в составе рабочих по возрасту, стажу работы, образованию. Поскольку они происходят в результате движения рабочей силы, то этому вопросу при анализе уделяется большое внимание.

Для характеристики движения рабочей силы необходимо подсчитать и проанализировать динамику следующих показателей:

* коэффициент оборота по приёму рабочих (Кпр):

Кпр = Количество принятого персонала / Среднесписочная численность персонала, (3.2.2)

* коэффициент оборота по выбытию (Кв):

Кв = Количество уволившихся / Среднесписочная численность персонала, (3.2.3)

* коэффициент текучести кадров (Кт):

Кт = Количество уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины / Среднесписочная численность персонала, (3.2.4)

* коэффициент постоянства персонала предприятия (Кп.с.):

Кп.с.=Количество работников, проработавших весь год / Среднесписочная численность персонала. (3.2.5)

Необходимо изучить причины увольнения работников (по собственному желанию, сокращению кадров, нарушения трудовой дисциплины и др.).

Напряжение в обеспечении предприятия трудовыми ресурсами может быть несколько снято за счет более полного использования имеющейся рабочей силы, роста производительности труда работников, интенсификации производства, комплексной механизации и автоматизации производственных процессов, внедрения новой более производительной техники, усовершенствования технологии и организации производства. В процессе анализа должны быть выявлены резервы сокращения потребности в трудовых ресурсах в результате проведения вышеперечисленных мероприятий.

Если предприятие расширяет свою деятельность, увеличивает производственные мощности, создает новые рабочие места, то необходимо определить дополнительную потребность в трудовых ресурсах по категориям и профессиям и источники их привлечения.

Резерв увеличения выпуска продукции за счёт создания дополнительных рабочих мест определяется умножением их прироста на фактическую среднегодовую выработку одного рабочего:

Р↑ВП = Р↑КР\*ГВф, (3.2.6)

Где Р↑ВП – резерв увеличения выпуска продукции;

Р↑КР – резерв увеличения количества рабочих мест;

ГВф – фактическая среднегодовая выработка одного рабочего.

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени. Такой анализ проводится по каждой категории работников, по каждому производственному подразделению и в целом по предприятию.

Фонд рабочего времени (ФРВ) зависит от численности рабочих (КР), количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год (Д) и средней продолжительности рабочего дня (П):

ФРВ = КР \* Д \* П(3.2.7)

Если фактически одним рабочим отработано меньше дней и часов, чем предусматривалось планом, то можно определить сверхплановые потери рабочего времени: целодневные (ЦДП) и внутри-сменные (всп):

ЦДЛ = (Дф - Дпл) \* КРф \* Ппл ,(3.2.8)

ВСП = (Пф - Ппл) \* Дф \* КРф.(3.2.9)

После определения сверхплановых потерь рабочего времени необходимо изучитьпричины, их образования. Они могут быть вызваны разными объективными и субъективными обстоятельствами, не предусмотренными планом:дополнительными отпусками с разрешения администрации, заболеваниями рабочих с временной потерей нетрудоспособности, прогулами, простоями из-зи неисправности оборудования, машин, механизмов, из-за отсутствия работы, сырья, материалов, электроэнергии, топлива и т.д. Каждый вид потерь необходимо анализировать более подробно, особенно те, которые зависят от предприятия. Уменьшение потерь рабочего времени по причинам, зависящим от трудового коллектива, является резервом увеличения производства продукции, который не требует дополнительных капитальных вложений и позволяет быстро получить отдачу.

Изучив потери рабочего времени, необходимо определить непроизводительные затраты, которые складываются из затрат рабочего времени в результате изготовления забракованной продукции и исправления брака, а также в связи с отклонениями от технологического процесса.

Сокращение потерь рабочего времени – один из резервов увеличения выпуска продукции. Для определения данного резерва необходимо потери рабочего времени (ПРВ) умножить на плановую среднечасовую выработку продукции (СВпл):

∆ ТП = ПРВ\*СВпл (3.2.10)

Однако надо иметь в виду, что потери рабочего времени не всегда приводят к уменьшению объема производства продукции, так как они могут быть компенсированы повышением интенсивности труда работников. Поэтому при анализе использования трудовых ресурсов большое внимание уделяется изучению показателей производительности труда.

Для оценки уровня производительности труда применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей.

К обобщающим показателям относятся среденегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка продукции одним рабочим, а так же среднегодовая выработка продукции на одного работающего в стоимостном выражении.

Частные показатели – это затраты времени на проиводство единицы продукции определённого вида или выпуск продукции определённого вида в натуральном выражении зв один человеко-день ил человеко-час.

Вспомагательные показатели характеризуют затраты времени на выполнение единицы определённого вида работ или объём выполненных работ за единицу времени.

Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работающим. Величина его зависит не только от выработки работающих, но и от удельного веса последних в общей численности промышленно-производственого персонала, а так же от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня.

Обязательно неодходимо проанализировать изменение среднечасовой выработки как одного из основных показателей производительности труда и фактора, от которого зависит уровень среднедневной и среднегодовой выработки рабочих. Величина этого показателя зависит от факторов, связанных с изменением трудоёмкости продукции и стоимостной её оценки. К первой группе факторов относятся такие, как технический уровень производства, организация производства, непроизводительные затраты времени в связи с браком и его исправлением. Во вторую группу входят факторы, связанные с изменением объема производства продукции в стоимостной оценке в связи с изменением структуры продукции и уровня кооперированных поставок.

Проаналилизировав факторы влияющие на изменение показателей производительности труда и выпуск продукции необходимо изучить возможности повышения производительности труда. Добиться повышения производительности труда можно за счёт:

* снижения трудоемкости продукции, т. е сокращения затрат труда на ее производство путем внедрения мероприятий НТП, комплексной механизации и автоматизации производства, замены уста ревшего оборудования более прогрессивным, сокращения потерь ра бочего времени и других в соответствии с планом организацион но технических мероприятий;
* более полного использования производственной мощности предприятия, так как при наращивании объёмов производства увеличивается только переменная часть затрат рабочего времени, а постоянная остаётся бех изменения, в результате затраты времени на выпуск единицы продукции уменьшаются.

3.3 АНАЛИЗ ТРУДОЕМКОСТИ ПРОДУКЦИИ

Трудоёмкость **-** затраты рабочего времени на единицу или весь объем изготовленной продукции. Трудоёмкость единицы продукции (ТЁ) рассчитывается делением фонда рабочего времени на изготовление определённого вида продукции на количество изделий этого наименования в натуральном или условно-натуральном измерении. Можно рассчитывать и трудоемкость одного рубля продукции. Для этого общий фонд рабочего времени на производство всей продукции нужно разделить на стоимость выпуска продукции. Полученный показатель является обратным среднечасовой выработке продукции.

Снижение трудоемкости продукции - важнейший фактор повышения производительности труда. Рост производительности труда происходит в первую очередь за счет снижения трудоемкости продукции, а именно за счет выполнения плана оргтехмероприятий (внедрение достижений науки и техники, механизация и автоматизация производственных процессов, совершенствование организации производства и труда), увеличения удельного веса покупных полуфабрикатов и комплектующих изделий, пересмотра норм выработки и т.д.

В процессе анализа изучают динамику трудоемкости, выполнение плана по ее уровню, причины ее изменения и влияние на уровень производительности труда Значительный интерес представляет сравнение удельной трудоемкости продукции на разных предприятиях. Это дает возможность выявить передовой опыт и разработать мероприятия по его внедрению на анализируемом предприятии.

Следует иметь в виду, что изменения в уровне трудоемкости не всегда оцениваются однозначно. Иногда трудоемкость возрастает при значительном удельном весе вновь осваиваемой продукции или улучшении ее качества. Чтобы добиться повышения качества, надежности и конкурентоспособности продукции, требуются дополнительные затраты труда и средств. Однако выигрыш от увеличения объема продаж, более высоких цен, как правило, перекрывает проигрыш от повышения трудоемкости изделий. Поэтому взаимосвязь трудоемкости продукции и ее качества, себестоимости, объема продаж и прибыли должна находиться постоянно в центре внимания аналитиков.

Для всесторонней оценки выполнения плана по трудоемкости продукции и выявления резервов роста производительности труда необходимо анализироватьвыполнение норм выработки, рабочими-сдельщиками индивидуально и в среднем по предприятию.

4. СТИМУЛИРОВАНИЕ И МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

трудовой затрата управление персонал

В условиях перехода к рыночной экономике система упраления стимулированием труда подвергается существенной трансформации. По сути, эта система призвана создать новый мотивационный механизм трудовой активности персонала на предприятиях всех форм собственности и организационно-правовых форм деятельности.

Основной цельюуправления стимулированием труда является обеспечение роста доходов персонала и дифференциации их выплат в соответствии с трудовым вкладом отдельных работников в общие результаты деятельности предприятия.

Рабочая сила, как трактуется в курсе экономики, - это совокупность физических и умственных способностей человека, его способность к труду. В условиях рыночных отношений «способность к труду» делает рабочую силу товаром. Но это не обычный товар. Его отличие от других товаров состоит в том, что он, во-первых, создает стоимость больше чем стоит сам, во-вторых, без его привлечения невозможно осуществить любое производство, в-третьих, от него во многом зависит степень (эффективность) использования основных и оборотных производственных фондов.

Так как же заставить рабочую силу работать наиболее эффективно? Ответ на этот вопрос лежит в основе любой кадровой политики. И на первом месте по важности среди факторов, влияющих на эффективность использования рабочей силы, стоит система оплаты труда. Именно заработная плата, а зачастую только она, является той причиной, которая приводит рабочего на его рабочее место. Поэтому значение данной проблемы трудно переоценить.

Управление стимулированием труда охватывает ряд последовательно выполняемых этапов:

Выбор форм и систем заработной платы: представляет собой начальный этап организации стимулирования труда персонала. На предприятиях применяются две формы оплаты труда: повременная и сдельная. При повременной форме заработная плата начисляется работнику по его тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время. Сдельная форма представляет собой оплату в зависимости от выполненного объема работ по заранее установленным сдельным расценкам.

Каждая из этих форм оплаты труда подразделяется на отдельные системы. Традиционными для предприятий являются повременно-премиальная и сдельно-премиальная системы оплаты труда. Сущность этих систем заключается в том, что наряду с тарифным окладом (ставкой) или прямым сдельным заработком работникам выплачиваются премии за отдельные достижения в работе. При этом сдельно-премиальная система оплаты труда может подразделяться на коллективную и индивидуальную.

Построение на предприятии тарифной системы заработной платы представляет собой важный этап организации стимулирования труда на тех предприятиях, где заняты работники различной квалификации и где имеются существенные различия в сложности выполняемых работ. Зарубежный опыт показывает, что тарифная система заработной платы разработана и применяется всеми крупными фирмами. Однако принципы ее построения существенно различаются. В основе европейской практики построения тарифной системы заработной платы на предприятиях лежит принцип дифференциации окладов в зависимости от уровня квалификации работников; американской – от стажа работы в данной организации.

Определенное распространение в практике предприятий нашей страны могут получить так называемые «гибкие тарифные системы», в основе которых лежит минимальный уровень заработной платы, устанавливаемый на предприятии для работников самой низкой квалификации (он может превышать на предприятии установленный государством минимум), и система коэффициентов повышения размеров заработной платы, выплачиваемой по тарифам, по мере повышения квалификации работника. Такая система может быть заимствована из государственной тарифной системы или разработана предприятием самостоятельно. Преимуществом гибкой тарифной системы является то, что при изменении минимального размера заработной платы, устанавливаемого государством или администрацией предприятия, оклады или часовые тарифные ставки работников всех должностей, профессий и уровней квалификации могут быть автоматически изменены без проведения трудоемких расчетов.

Построение системы дополнительного стимулирования отдельных аспектов трудовой активности работников– призвано усилить трудовую мотивацию персонала. Эта система использует различные формы – премирование за текущие результаты хозяйственной деятельности; доплаты и надбавки; различные единовременные поощрения за результаты труда; премиальные выплаты по итогам работы за год и другие.

Показатели премирования, за выполнение которых осуществляются стимулирующие выплаты, являются основой построения премиальной системы. Они выступают в форме конкретных результатов хозяйственной деятельности предприятия, характеризующих работу индивидуального исполнителя, группы исполнителей или персонала в целом. Выбор показателей премирования требует соблюдения некоторых условий, от которых, в конечном счете, зависит действенность премиальной системы. Во-первых, показатель премирования должны быть конкретными, четко сформулированными, исключающими различное толкование и понятными для всех работников. Во-вторых, выполнение каждого показателя должно легко учитываться. В-третьих, премиальная система не должна содержать более двух показателей премирования. Необходимо в каждом конкретном случае выбирать самые важные производственные показатели, которые наиболее полно характеризуют выполняемую работу.

Условия премирования выполняют контрольную функцию. Они вводятся для того, чтобы премирование по избранным показателям не было оторвано от других существенных сторон трудовой деятельности работника (например, соблюдения требований трудовой дисциплины) или хозяйственной деятельности предприятия (например, уровня или суммы прибыли), которые не учитываются показателями премирования. Соблюдение условий премирования подтверждает право работника получить премию в соответствии с выполнением определенных показателей. Соответственно несоблюдение условий премирования ведет к тому, что премия или вовсе не будет выплачена, или будет выплачена в пониженном размере.

Размеры и шкала премирования определяют величину премии. Для этого, прежде всего, устанавливается исходная база премирования. Она представляет собой ту количественную характеристику (или степень выполнения) показателя премирования, начиная с которой выплачивается премия. Собственно шкала премирования устанавливает конкретную форму связи между степенью выполнения показателей премирования и размером премии.

Доплаты и надбавки представляют собой одну из дополнительных форм стимулирования персонала, непосредственно примыкающую к тарифной системе, т.е. рассматриваются как временное или систематическое увеличение тарифной части заработка.

Доплаты к заработной плате представляют собой денежные выплаты, с помощью которых компенсируются дополнительные затраты или сложные условия труда отдельных работников. Основными видами являются доплаты за совмещение профессий и увеличение объемов выполняемых работ4 за выполнение наряду со своей основной работой обязанностей временно отсутствующих работников; за руководство бригадой или другим структурным подразделением при полном объеме выполнения основной работы; за работу в ночное время, в выходные или праздничные дни и др.

Надбавки к заработной плате представляют собой денежные выплаты, которые систематически начисляются работникам предприятия сверх их тарифной ставки (оклада). Основными их видами могут быть надбавки за профессиональное мастерство, высокий уровень обслуживания покупателей, знание иностранных языков, использование современных технологий и другие.

Единовременные поощрения применяются в случае необходимости оперативно отметить какое-либо трудовое достижение работников; за выполнение заранее определенных разовых заданий, выходящих за рамки обязанностей работников ; в связи с юбилеями работников, выходом их на пенсию и в некоторых других алогичных случаях.

Премиальные выплаты по итогам работы за год (возможна и иная периодичность времени) в условиях перехода к рыночной экономике получают особое значение. Так как источником этого вида премирования является прибыль предприятия, оно носит характер различных форм участия работников в прибылях. Такое участие позволяет ослабить антагонизм экономических интересов различных групп работников предприятия – его собственников и наемных работников (выплаты по этой системе для работников – собственников предприятия не должны увязываться с размерами получаемых ими процентов по вкладам, дивидендов по акциям и т.п.). Распределение выделяемой на эти цели части чистой прибыли должно строиться на единых принципах для всего персонала предприятия, учитывающих квалификацию работников, стаж работы на данном предприятии, фактически отработанное за год время и другие показатели. Система участия наемных работников в прибылях широко практикуется в зарубежных фирмах.

Индивидуализация условий материального стимулирования наиболее квалифицированных работниковявляется одним из современных направлений организации их стимулирования, широко используемых в зарубежной практике. Эта индивидуализация обеспечивается путем внедрения на предприятиях контрактной формы оплаты труда. Такие индивидуальные контракты заключаются с менеджерами, специалистами и наиболее квалифицированными рабочими предприятия. Как особая форма трудового договора индивидуальный контракт характеризуется максимальным учетом интересов договаривающихся сторон на основе подробного определения системы их взаимных обстоятельств. Основное внимание в индивидуальном трудовом контракте должно уделяться вопросам материального стимулирования работников. Условия оплаты труда менеджеров и специалистов, определяемые в контракте, следует устанавливать в прямой увязке с результатами коммерческой или финансовой деятельности предприятия.

Планирование средств на стимулирование трудаосуществляется в разрезе двух основных источников формирования этих средств – издержек обращения и прибыли предприятия, остающиеся в его распоряжении.

В составе издержек обращения планируются средства на оплату труда по установленным на предприятии тарифным окладам, ставкам и сдельным расценкам; на выплату надбавок и доплат к тарифным ставкам и окладам в размерах, предусмотренных действующим законодательством; на оплату ежегодных и дополнительных отпусков, а также учебных отпусков ; на выплату премий за текущие результаты хозяйственной деятельности.

В составе прибыли планируются средства на выплату надбавок и доплат, не предусмотренных законодательством и сверх размеров, установленных законодательством; единовременных поощрений за результаты труда; премий по итогам работы за год.

При планировании средств на стимулирование труда исходят из:

* штатного расписания на плановый период;
* установленной на предприятии тарифной системы и заключенных индивидуальных контрактов;
* действующих на предприятии премиальных систем;
* общей плановой суммы прибыли предприятия, остающейся в его распоряжении;
* принципов распределения этой прибыли, определяемых соответствующей финансовой политикой предприятия;
* государственной политики регулирования средств на оплату труда.

В процессе планирования средств на стимулирование труда должны быть обеспечены достаточность этих средств в разрезе отдельных форм стимулирования, а также рост средней заработной платы и средних доходов персонала предприятия по отношению к предплановому периоду.

Направленность, содержание, конкретные формы и методы стимулирования зависят от приведения в соответствие личных интересов работников с интересами предприятия в целом как субъекта хозяйствования, с целями ее функционирования и развития. При административно-командной системе, в условиях всеобщего дефицита и хронической нехватки многих видов товаров и услуг стимулирование труда было направлено в соответствии с целями, стоящими перед предприятием, на всемерное увеличение количественных параметров производства – его объемов и темпов роста, даже в ущерб качеству выпускаемой продукции. Достижению такой цели в наибольшей степени соответствовала сдельная оплата труда, величина которой зависела главным образом от количества изготовленных изделий и практически игнорировала проблему качества выпускаемой продукции. Вторая форма оплаты труда – повременная – также сориентирована в основном на количественные показатели, на величину отработанного времени и оставляет в стороне потребительские свойства и качество продукции, интересы и запросы потребителя.

С переходом к рыночной экономике главным ориентиром в хозяйственной деятельности предприятия становится обеспечение высокой прибыльности производства, что невозможно без учета реального потребительского спроса и выпуска качественной и конкурентоспособной продукции и устойчивой работы предприятия. Претерпели существенные изменения и жизненные установки работников. Спектр их интересов не ограничивается только получением заработной платы, а включает также потребности профессионального роста, обеспечение достойных условий труда и отдыха, пользование определенными социальными благами. Рыночную трансформацию условий производства следует учитывать при формировании и формулировании требований, которые должны предъявляться предприятием персоналу и стать в этой связи непосредственным объектом воздействия для системы стимулирования труда. Совокупность этих требований делится на три группы:

1. Первая включает требования по обеспечению работником качественного исполнения своих служебных обязанностей, производственных нормативов и заданий, безупречной производственной дисциплины, надежности в работе, определенного уровня культуры труда.
2. Вторая группа требований охватывает стремление и способность работника повышать свой профессиональный, образовательный и общекультурный потенциал, его желание самоутвердиться, добиться продвижения по службе. Работник с такими качествами способен поддержать и при необходимости повысить мастерство своей работы, что необходимо, кроме прочего, для создания достойного имиджа предприятия.
3. Третья группа требований включает свойства работника, как члена коллектива, то есть его заинтересованность в продолжение работы на предприятии, внутреннюю удовлетворенность от выполняемой работы, доброжелательность и отзывчивость в работе с коллегами и клиентами, умение быть выдержанным и уравновешенным, способным и готовым к развитию взаимодействия и сотрудничества.

Эти качества работника необходимы для обеспечения благоприятного климата в коллективе, слаженности в работе, готовности сотрудников к взаимовыручке и оказанию необходимого содействия коллегам, без чего нет высокопроизводительной работы и эффективного хозяйствования в целом.

Для реализации вышеуказанных требований к работникам необходимо использовать комплекс мер стимулирующего воздействия на них, который включает:

1. Систему материальной заинтересованности работника в эффективной работе, в том числе с помощью заработной платы и других форм материального вознаграждения.
2. Системы обеспечения профессионального роста.
3. Систему социального стимулирования (создание достойных условий труда и отдыха, удовлетворение культурно-бытовых потребностей работников).

Итак, работник должен быть заинтересован. Он должен видеть перспективу своей работы. Для обеспечения заинтересованности работника в лучших результатах необходимо следовать 15 принципам организации труда, выработанных еще Фордом и Херцбергом, которые не утратили своей актуальности и в наше время.

Принципы организации труда:

1. действия, работа должна иметь смысл, общественную значимость;
2. рабочее место не должно порождать безразличие к работе, работник не должен быть изолирован от организации;
3. администрация должна создать каждому работнику такие условия, чтобы он был в состоянии на своем рабочем месте показать, на что он способен, требования к работнику не должны быть заниженными;
4. результаты труда не должны обезличиваться, они должны быть по возможности именными, то есть работа, идея, предложения всегда должны иметь автора, администрация не должна присваивать авторство;
5. каждый работник имеет свободную точку зрения на то, как улучшить свою работу, ее организацию, следовательно, администрация должна наладить сбор предложений и реализовывать их в случае полезности для организации;
6. работник должен представлять значимость своего труда, поэтому полезно периодически напоминать ему, насколько важны его труд и его роль в общей работе;
7. каждый стремиться к успеху, успех – это реализованные цели, следовательно, каждому работнику полезно дать возможность достигать успехов, которые необходимо замечать, подчеркивать и отмечать;
8. успех должен сопровождаться признанием и поощрениями: моральными, материальными;
9. каждый работник трудиться лучше, если он вовремя получает информацию, которая необходима ему для работы;
10. все решения об изменениях в работе и рабочем месте должны приниматься администрацией организации с ведома работников, которых они затрагивают, с учетом их знаний и опыта;
11. каждый работник должен иметь информацию об оценке его труда; данная информация должна быть справедливой и дельной, чтобы работник мог скорректировать свое поведение;
12. работнику целесообразно дать возможность для самоконтроля;
13. большинство людей стремятся во время работы приобрести новые знания. При этом повышенные требования, которые содействуют развитию человека, воспринимаются им с большим интересом, чем заниженные; работа не должна быть примитивной, по крайней мере, должны чередоваться операции с разными видами сложности;
14. если качественная работа не вознаграждается, а приводит лишь к тому, что работника все больше загружают, то инициатива работника парализуется;
15. работа должна дать работнику возможность самому руководить своими действиями, принимать решения самостоятельно, в этом случае работник получает возможность самовыражения.

Труд мотивирован только тогда, когда работник может удовлетворить свои потребности исключительно посредством своей трудовой деятельности.

Мотивированный труд можно рассматривать как систему, в которой взаимодействуют следующие элементы:

* потребность**,** которую работник будет удовлетворять;
* благо**,** которое способно удовлетворить работника;
* сам труд, как деятельность;
* соотношение затрат и получаемой выгоды от труда;
* эмоции, возникающие в процессе труда;
* идеалы человека и его интересы – обеспечивают направленность личности на определенные блага.

Мотивирование труда одновременно означает и его стимулирование, то есть создание условий, при которых работник может удовлетворить свои потребности, достигнув заранее установленных показателей.

Условиями эффективного использования мотивации труда являются следующие:

1. высокий уровень оплаты труда работников;
2. использование высокопрофессионального труда, а не малоквалифицированного;
3. отсутствие уравнительности в оплате труда;
4. высокий престиж труда в обществе, государстве (об отношении к труду в разных странах свидетельствуют следующие данные: в США считают главным делом жизни труд 50% населения, в Швеции – 45%, в Германии – 25%, а в Украине лишь 10% населения);
5. интерес человека к повышению своей квалификации.

Во многих странах используют гибкую заработную плату, как важнейшее средство усиления мотивации наемного труда и повышения на этой основе эффективности производства. Устанавливается тесная зависимость заработка, как от индивидуальных качеств и заслуг работников, так и от итогов деятельности фирмы в целом. Вместе с тем практика показала ущербность мотивационного механизма, если в нем материальные стимулы не подкрепляются моральными. Поэтому во многих фирмах все более разнообразные формы морального стимулирования (гарантирование занятости, предоставление возможностей повышения квалификации и продвижения по службе, расширение самостоятельности в процессе выполнения трудовых функций и в управлении производством на соответствующем участке и т.д.). Важно учитывать, что разные перспективы в труде влияют на его производительность. Итак, на производительность труда влияние оказывают следующие факторы, перечисленные в порядке убывания силы их воздействия: возможность продвижения по службе, повышение заработка, оплата труда по результатам, одобрение хорошо выполненной работы, работа, позволяющая развивать свои способности, сложная работа, работа, позволяющая самостоятельно принимать решения, высокая степень ответственности, интересная работа, работа, требующая творчества.

Привлекательность работы определяется следующими факторами:

* не требуется прилагать больших усилий;
* не возникает стрессовых ситуаций;
* удобное месторасположение;
* работа не грязная, без шума;
* работа с людьми, которые нравятся;
* хорошие отношения с начальником;
* хорошая информированность в работе;
* гибкий график;
* дополнительные льготы;
* справедливое распределение работы.

Следует отметить, что перечисленные факторы могут быть расположены в другой последовательности, и тогда управляющими могут выступать другие факторы. Кадровой службе предприятия целесообразно провести собственные исследования, чтобы установить шкалу иерархии факторов, действующую в коллективе.

Важнейшим инструментом системы стимулирования труда персонала в фирме является проведение переаттестации всех без исключения работников на основе заполнения и анализа, специальных проверочных анкет, то есть перечня стандартных проверочных вопросов, касающихся всех основных требований к персоналу.

Зафиксированные в анкете характеристики сотрудника оцениваются определенным количеством баллов, затем определяется интегральный оценочный показатель, на основе которого и устанавливается уровень его профессиональной значимости и полезности для фирмы. Сотрудники, получившие наибольшие баллы, премируются в разовом порядке, а так же получают персональные надбавки к окладу за качество труда.

Весьма существенная стимулирующая мера, особенно для честолюбивых, целеустремленных сотрудников, аттестованным с наибольшими баллами – зачисление в резерв на замещение вакансий более высокого ранга. Причем это не пустая, формальная мера, а реальное управленческое решение руководства, которое обязательно реализуется.

В качестве вознаграждения по результатам аттестации работников применяются такие, как предоставление путевок на отдых за счет фирмы, оплата занятий спортом и т.д. (данная система широко применяется на практике хозяйствования сети ресторанов МакДональдс – Украина).

Большой стимулирующий эффект имеют решения, принимаемые руководителем по отрицательным результатам аттестации. Как правило, неудовлетворительная оценка служит основанием для увольнения из фирмы.

Особого рассмотрения заслуживают средства и рычаги морального стимулирования работников, не рассчитанного на удовлетворение экономических, своекорыстных интересов, а влияющие на их гражданские, коллективные устремления. Здесь имеются в виду усилия руководителя фирмы по сплочению ее трудового коллектива, психологической «притирке» работников разных рангов друг к другу, воспитанию у них чувства гордости за свою фирму, осознания причастности к общему делу. Для достижения этого поводится, в частности, так называемая «политика открытых дверей», в соответствии с которой любой сотрудник может подойти и обратиться к любому руководителю с вопросом или просьбой в расчете на понимание и помощь. Раскрепощают отношения в коллективе, лишают их чрезмерного формализма и официально проводимые общие собрания коллектива, совмещенные с ужином.

Описанные выше и некоторые другие элементы внутрифирменного менеджмента представляют собой фрагменты подуманной, логически обоснованной и четко организованной единой системы стимулирования труда, включающей комплекс взаимосвязанных форм, методов и средств материального и морального стимулирования труда, сориентированной как на достижение глобальных целей фирмы, так и на удовлетворение разносторонних потребностей работников, их социальных ожиданий и жизненных устремлений. В этой системе материализован опыт лучших зарубежных фирм и совместных предприятий в Украине в области организации производства и труда, стимулирования высокой эффективности хозяйствования.

Главное назначение руководителя любого уровня – менеджера, исполнительного руководителя, линейного и функционального руководителя – обеспечить исполнение работы, чтобы достичь поставленных целей. Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации. Современные теории объясняющие поведение человека в организации, основаны на двух основных понятиях: потребности и вознаграждения.

Потребность– это нужда в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности организма, человеческой личности, социальной группы, общества; внутренний побудитель активности.

## В составе группы мотивационных теорий содержательного характера обычно называют теорию А.Маслоу. Графическое представление теории А.Маслоу – «пирамида Маслоу» - достаточно широко известно. По мнению Маслоу, путь к осуществлению потенциальных возможностей индивида, т.е. к самореализации, лежит через последовательное удовлетворение потребностей более низкого уровня. Современные психологи дополнительно к пяти «авторским уровням потребностей» добавляют в качестве самостоятельных потребностей когнитивные (познавательные) и эстетические (в порядке, справедливости, красоте) и помещают их на уровень выше потребностей в уважении, но ниже потребности в самореализации личности (прил. Г).

Потребности человека определяют его поведение. Когда человек начинает ощущать какую-либо потребность, у него возникает устремленность на достижение определенной цели, посредством которой он может удовлетворить эту потребность. Когда человек достигает поставленной цели, потребность его может быть удовлетворена полностью или частично.

Потребности удовлетворяются с помощью ценностей. Ценность – это объект, способный удовлетворять потребность.

В процессе своей деятельности человек анализирует, какой вид деятельности позволил ему удовлетворить потребность, и стремится ее повторить. Такой вид поведения известен как «закон результата».

Следует иметь в виду, что для мотивации нет одинаковых способов, применимых для всех людей, живущих в разных странах, так как все люди слишком разные, отличаются друг от друга природой, воспитанием, культурой, менталитетом.

Вознаграждение – это все то, что человек считает ценным для себя.

Заметим, у каждого человека свои представления о шкале ценностей.

Вознаграждения подразделяют на внутренние и внешние. Внутреннее вознаграждение дает сама работа. Это положительные чувства, которые человек испытывает в процессе работы. К ним относятся самоуважение, дружба, осознание значимости выполняемой работы.

Внешнее вознаграждение дается организацией. Это продвижение по службе, символы служебного статуса и др.

Стимулирование труда во внутрифирменном управлении играет огромную роль, так как для того чтобы все задачи, поставленные перед организацией, были достигнуты, недостаточно только набора квалифицированных кадров. Необходимо так организовать труд, чтобы каждый работник прилагал максимум усилий для выполнения поставленных задач, независимо от своих личных проблем.

ВЫВОДЫ

Труд является важнейшим условием жизнедеятельности людей и представляет собой единство двух функций: способ для жизни и сфера утверждения личности. Отношения, в которые вступает человек в процессе производства являются основным предметом регулирования трудового права. Поэтому руководители предприятий или лица занимающиеся организацией трудовых отношений на предприятии обязаны разбираться в нормативно-правовой базе трудовых правоотношений, чтобы уметь достигать интересов своей организации в данном вопросе не нарушая действующего законодательства.

Для эффективного функционирования любого предприятия необходима правильная и рациональная организация трудовой деятельности работников. Основные принципы организации труда определяют пути, методы и средства повышения его производительности. Организация труда на предприятиях должна проводиться на основе: правильного выбора форм разделения и кооперации труда, обеспечивающего рациональное распределение заданного объема работ по процессам и исполнителям; оптимальной организации рабочих мест и их обслуживания; совершенствования условий труда работающих; организации нормирования труда, материального и морального стимулирования; обеспечения соответствующей подготовки кадров и поддержания дисциплины труда.

Исследование трудового процесса предполагает анализ всех его характеристик, влияющих на затраты труда и эффективность использования производственных ресурсов. На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что именно изменение трудоемкости продукции в значительной степени влияет на показатели производительности труда, а следовательно и на эффективность деятельности предприятия.

Основными факторами влияющими на трудовую деятельность являются рациональная организация труда на предприятии и его нормирование, средства стимулирования трудовой деятельности работников, исследование трудовых процессов, предполагающее анализ всех характеристик, влияющих на затраты труда и эффективность использования производственных ресурсов. Каждый руководитель опираясь на вышеперечисленные факторы обеспечит предприятию получение прибыли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Украины: принята на пятой сессии Верховной Рады Украины 28.06.96г.
2. Кодекс законов о труде Украины: по состоянию на 01.02.2000г.
3. Закон Украины «О коллективных договорах и соглашениях» № 3356-XII от 01.07.97г. с изменениями и дополнениями от 21.01.97г.
4. Закон Украины «Об оплате труда» №108/95 – ВР от 23.04.95г. с изменениями и дополнениями от 06.02.97г.
5. Закон Украины «О предприятиях в Украине» №887-XXI от 27.03.91г. с изменениями и дополнениями.
6. Закон Украины «Об отпусках» №504/96-ВР от 15.11.96г.
7. Положение о порядке заключения контрактов при приеме на работу работников: Утвержденное Постановлением Кабинета Министров Украины от 19.03.94г. №170.
8. Указ Министерства Труда Украины «Об утверждении Типовой формы контракта с работником» №123 от 15.04.94г. с изменениями и дополнениями от 12.04.95г.
9. Андриенко В.Ф., Данюк В.М. Экономическое стимулирование трудовой активности. – К.: научная мысль, 1991. – 342 с.
10. Арефьева Е. Факторы воздействия на производительность труда // Бизнес Информ. – 1997. - № 6. – с.37-39
11. Бланк И.А. Торговый менеджмент. – К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. – 408с.
12. Волчик А.П., Матирко В.И. и др. Управление трудом. М.: Наука, 1990. – 210с.
13. Доронина М., Григоренко А., Аведян Л. Развитие системы факторов активизации персонала // Бизнес Информ. – 1998.- №15. – с.57-60
14. Доронина М., Григоренко А., Аведян Л. Факторы эффективного использования человеческих ресурсов предприятия // Бизнес Информ – 1999. - №9-10. – с.91-96
15. Жидков А., Полтавец Л. Системгый подход к управлению персоналом // Бизнес Информ . – 1997. - №17. – с.49-51
16. Заводский И., Червинская Л. Факторы мотивации персонала в менеджменте // Экономика Украины. – 1999. - №9. – с.53-59
17. Ивановская Л.В., Свистунов В.М. Обеспечение системы управление персоналом на предприятии. М.: ГАУ, 1995. – 221с.
18. Карпова Т.П. Основы управленческого учета: Учебное пособие – М.: ИНЫРА-М, 1997. – 395 с.
19. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М.Генкина. М.: Высшая школа, 1996. – 383 с.
20. Петроченко П.Ф., Лясников И.А. Экономика труда в промышленности: Учебное пособие для экон. вузов и фак. – 2-е изд. – М.:Экономика, 1978. – 264с.
21. Радионов А.Р., Радионов Р.А. Управление производственными запасами // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. - №1. – с.49-59
22. Реймаров Г.Два подхода к оценке персонала // Управление персоналом. – 1999. - №4. – с.31-38
23. Розин М. Новые подходы в менеджменте персонала // Управление персоналом. – 1999.- №9. –с. 45-49
24. Савицкая В.Г. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 2-е изд., перераб. и доп. – Мн.:ИП «Экоперспектива», 1998. – 498с.
25. Словарь – справочник для работника кадровой службы:А-Я / Под ред. И.М. Романовой. М.:1989.
26. Станкин М. Внимание к персоналу // Управление персоналом. – 2000. - №3.- с.27-30
27. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом // Управление персоналом. – 1999.- №7. – с.104-111
28. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. Кибанова А.Я. – М.: ИНФРА – М,1997. – 512с..
29. Управление трудовыми ресурсами: Справочное пособие / Под ред. Л.А.Костина.- М.:Экономика,1987. – 345с.
30. Шевченко Л. Менеджмент персонала: Новые подходы к управлению внутрифирменной занятостью // Бизнес Информ. – 1997.- №3.- с.41-43
31. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации // Управление персоналом. – 1999. -№1.- с.98-114
32. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. – М.: Издательская группа НОРМА-ИНФРА-М, 1998. – 527 с.