БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ

Кафедра менеджмента

РЕФЕРАТ

на тему:

«Формы организации труда на промышленном предприятии»

МИНСК, 2008

Современному производству свойственно обособление отдельных процессов и работ, что позволяет специализировать орудия труда и работников, сокращать производственный цикл, повышать производительность труда. С другой стороны, труд всех работающих на предприятиях является трудом коллективным. Его результаты зависят от того, в какой степени обеспечено соблюдение необходимых количественных и качественных пропорций в распределении труда по отдельным звеньям производства и рабочим местам, кооперация труда отдельных исполнителей и первичных производственных коллективов.

Обособление отдельных процессов и работ предполагает, в первую очередь, разделение труда. Под разделением труда на предприятии, понимается разграничение деятельности работающих в процессе совместного труда, их специализация на выполнении определенной части совместной работы.

По мере развития техники и технологии производственные процессы усложняются, что вызывает развитие и углубление разделения труда на предприятиях. Это связано с тем, что формы разделения труда существенно влияют на специализацию, планировку и оснащение рабочих мест, их обслуживание, методы и приемы труда, его нормирование. Путем рационализации форм разделения и кооперации труда, обеспечивается полная и равномерная загрузка исполнителей, координация и синхронность их работы.

Значение разделения труда, как с экономической, так и с социальной стороны, чрезвычайно велико. Благодаря ему, все усложняющиеся трудовые процессы распадаются на менее сложные элементы, выполняемые определенными профессиональными и квалификационными группами работников. Это, с одной стороны, повышает мастерство и трудовые навыки исполнителей и сокращает сроки их профессиональной подготовки, а с другой - за счет обособления и относительного упрощения отдельных операций создает основу для механизации и автоматизации выполнения операций, что многократно повышает производительность труда.

Внутрипроизводственное разделение труда заключается в выделении различных видов работ, представляющих собой частичные производственные процессы, и закрепление их за определенными работниками с целью повышения производительности труда на основе ускорения усвоения рабочими трудовых навыков, специализации орудий труда и рабочих мест, параллельности выполнения операций. Число частичных процессов (видов работ) определяется организационно-техническими особенностями предприятия. Разделения труда на предприятии одновременно производятся в следующих основных формах:

* технологическое;
* функциональное;
* профессиональное;
* квалификационное.

Технологическое разделение труда осуществляется на основе расчленения процесса производства на стадии (заготовительную, обрабатывающую, сборочную), переделы, фазы, частичные технологические процессы и операции. В рамках технологического разделения труда применительно к отдельным видам работ, в зависимости от степени дифференциации трудовых процессов различается пооперационное, предметное и подетальное разделение труда.

*Пооперационное разделение труда* предусматривает распределение и закрепление операций технологического процесса за отдельными работниками, расстановку работающих, обеспечивающую их рациональную занятость и оптимальную загрузку оборудования.

Это достигается углублением специализации работников, что способствует высокому уровню производительности труда, формированию стойкого динамического стереотипа выполнения трудовых приемов, применению специализированной оснастки и инструмента, механизации трудовых процессов.

*Предметное разделение труда* предусматривает закрепление за конкретным исполнителем комплекса работ, позволяющих полностью изготовить изделие. Например, сборка электровыключателя, электророзетки.

*Подетальное* разделение предполагает закрепление за исполнителем изготовление законченной части изделия или детали.

Функциональное разделение труда предусматривает обособление различных видов трудовой деятельности и выполнение конкретных работ соответствующими группами работников, специализирующихся на выполнении различных по содержанию и экономическому значению производственных или иных функций. Согласно функциональному разделению труда, существует разделение всех рабочих на *основных*, занятых непосредственным выпуском продукции или выполнением основных работ; *вспомогательных*, которые сами непосредственно товарной продукции не производят, но обеспечивают своим трудом работу основных рабочих; *обслуживающих*, которые своим трудом создают условия для производительной работы как основных, так и вспомогательных рабочих.

В отдельные функциональные группы выделяют руководителей, специалистов и служащих.

Таким образом, функциональное разделение труда предполагает деление работников на группы в зависимости от их специализации по выполняемым функциям. Установление рациональных пропорций между этими группами и лежит в основе рационализации разделения труда.

В рамках функционального разделения труда выделяются *профессиональное* и *квалификационное* разделение труда. Первое осуществляется в зависимости от профессиональной специализации работающих и предполагает выполнение на рабочих местах работ в рамках той или иной профессии. Исходя из объемов каждого вида этих работ, можно определить потребность в работниках по профессиям как в целом по предприятию, так и по его структурным подразделениям.

Квалификационное разделение труда вызывается различной сложностью работ, требующей определенного уровня знаний и опыта работников. Для каждой профессии рабочих устанавливается состав операций или работ различной степени сложности, которые группируются согласно присвоенным тарифным разрядам или квалификационным категориям. На этой основе определяется численность работников по каждой профессии, квалификационным разрядам и категориям.

Выбор наиболее рациональных форм разделения зависит от типа производства, объема выпускаемой продукции, ее сложности и др. Поэтому их поиск предполагает обязательный анализ этих факторов и обоснование оптимальной границы разделения труда. Каждое разделение труда имеет свои разумные пределы. С социальной точки зрения чрезмерное разделение труда обедняет его содержание, превращает работников в узких специалистов. С физиологической точки зрения чрезмерное разделение труда приводит к его монотонности, вызывает повышенную утомляемость и, как следствие, высокую текучесть работников, занятых на таких работах. В связи с этим возникают большие сложности в организации производственных процессов. Требуются более детальные расчеты и тщательная подготовка для эффективного соединения в едином процессе узкоспециализированных работников.

Из этих особенностей разделения труда вытекают определенные ограничения. Существуют технологическая, экономическая, психофизиологическая и социальная границы разделения труда.

Технологическая граница разделения труда определяется существующей технологией, которая делит производственный процесс на операции. Нижней границей формирования содержания операции является трудовой прием, состоящий не менее чем из трех трудовых действий, непрерывно следующих друг за другом и имеющих конкретное целевое назначение. Верхней границей разделения труда будет изготовление на одном рабочем месте всего изделия целиком.

Экономическая граница разделения труда обуславливается уровнем загрузки рабочих и длительностью производственного цикла. Разделение труда приводит к сокращению производственного цикла за счет параллельного выполнения операции, к повышению производительности труда за счет специализации орудий труда и рабочих мест, ускорения освоения рабочими трудовых приемов и методов труда.

Однако чрезмерное разделение труда на основе дробления отдельных технологических операций, приводит к нарушению пропорций в структуре затрат времени. При этом, с одной стороны, снижается время обработки, а с другой – увеличиваются такие элементы затрат как: время на установку и снятие деталей, межоперационную транспортировку предмета труда, межоперационный контроль и подготовительно-заключительное время. Таким образом, оптимальным может быть вариант, когда общее влияние факторов, снижающих длительность производственного цикла, больше общего влияния противоположных факторов.

Другим экономическим критерием является полнота занятости рабочего. Закрепление за рабочими узкоспециализированных функций не всегда обеспечивает его полную занятость. Поэтому, необходимо находить такие варианты формирования производственных операций, при которых рабочие не будут простаивать в ожидании работы или во время автоматического цикла работы оборудования. Особое значение это замечание приобретает в настоящее время, когда под влиянием научно-технического прогресса идет процесс перераспределения функций между рабочими и исполнительным органам оборудования. В составе рабочего времени растет доля времени наблюдения за работой оборудования. В этих условиях система операционного разделения труда не позволяет обеспечить полную занятость рабочих в течение смены. Необходимо расширение зон обслуживания и производственных функций рабочих.

Психофизиологическая граница разделения труда определяется допустимыми физическими и психологическими нагрузками. Длительность операций должна находиться в допустимых пределах, и содержать разнообразные трудовые приемы, выполнение которых обеспечивает чередование нагрузок на различные органы и части тела работающего. Монотонность трудового процесса, связанная с длительностью и повторяемостью однообразных приемов, действий исполнителей в течение оперативного периода, зависит от числа элементов в операции, продолжительности повторяющихся элементов, повторяемости однообразных приемов и действий.

Социальная граница разделения труда определяется минимально необходимым разнообразием выполняемых функций, обеспечивающим содержательность и привлекательность труда. Работник должен не только видеть результаты своего труда, но и получать от него определенное моральное удовлетворение. Труд, представляющий собой набор простейших движений и действий, снижает интерес к нему. Он лишен творчества, не способствует росту и квалификации работников.

Разделение труда неразрывно связано с кооперацией труда. Чем глубже разделение труда, тем большее значение приобретает кооперация. Коллективный труд - не простая сумма частичных трудовых процессов. Только правильное соотношение между частичными трудовыми процессами вместе с правильной расстановкой работников, обеспечивающей их рациональную занятость, приводит к высокой производительности труда. Поэтому кооперация труда на предприятии существует как объединение работников в ходе совместного выполнения единого процесса либо группы взаимосвязанных процессов труда.

Конкретные формы кооперации труда на предприятии многообразны, так как неразрывно связаны с организационно-техническими особенностями предприятия. Однако, несмотря на многообразие, их принято сводить к трем основным формам - межцеховой, внутрицеховой и внутриучастковой кооперации труда.

*Межцеховая кооперация* связана с разделением производственного процесса между цехами и заключается в участии коллективов цехов в общем для предприятия процессе труда по изготовлению продукции.

*Внутрицеховая кооперация* заключается во взаимодействии отдельных структурных подразделений цехов (участков, поточных линий).

*Внутриучастковая кооперация* заключается во взаимодействии отдельных работников в процессе совместного труда, или организации коллективного труда рабочих, объединенных в бригады.

Кооперация труда лимитируется, главным образом, организационными и экономическими границами. *Организационная граница* кооперации труда определяется тем, что с одной стороны нельзя объединить для выполнения любой работы менее двух человек, а с другой - существует норма управляемости, превышение которой приводит к несогласованности действий и значительным потерям рабочего времени. *Экономическая граница* кооперации труда определяется возможностью максимального снижения затрат живого и овеществленного труда на единицу выпускаемой продукции.

Выбор оптимального варианта разделения и кооперации труда в условиях противодействия различных факторов, характерных для каждого производственного процесса, должен основываться на достижении оптимального равновесия их влияния, обеспечивающего наиболее эффективное достижение поставленной цели. В каждом конкретном случае выбор должен осуществляться на основе всестороннего анализа специфики производства, характера выполняемых работ, требований к их качеству, степени загруженности работников и ряда других факторов.

Задача состоит в том, чтобы разумно расчленить всю совокупность операций производственного процесса, определить оптимальный их набор для каждого рабочего места, соответственно расставить исполнителей и установить наилучшую взаимосвязь между ними путем рациональной кооперации их труда. Правильное решение перечисленных задач позволяет более эффективно использовать живой и овеществленный труд, существенно сократить потери рабочего времени и простои оборудования, повысить эффективность производства.

Наиболее тесная кооперация членов трудового коллектива достигается при бригадной форме организации труда. Производственная бригада представляет собой первичный трудовой коллектив рабочих одинаковых или различных профессий, специальностей, квалификации, совместно выполняющих единое производственное задание и объединенных общей экономической оценкой результатов своего труда. Объективной предпосылкой такого объединения служат организационно-технические условия производства, т.е. такие условия, когда вне бригадной формы ведение производственного процесса либо невозможно, либо неэффективно.

Однако технические условия производства не определяют однозначного выбора организационной формы труда. На отдельных видах работ при одних и тех же технических условиях возможно применение как бригадных, так и индивидуальных форм. В этих условиях необходимо иметь в виду, что бригадная форма создает экономические предпосылки для высокопроизводительного труда на основе внутрибригадной кооперации труда, приводящей к уменьшению потерь рабочего времени, увеличению времени использования оборудования.

Целесообразность коллективного труда обусловливаются и психофизиологическими факторами. Бригады создают условия, позволяющие снизить монотонность труда за счет периодического перемещения рабочих с одних рабочих мест на другие, выполнения разнообразных технологических операций, сочетания различных функций.

Социальные предпосылки создания бригад выражаются в увеличении заинтересованности каждого их члена в конечном результате труда, сплочении коллектива на основе производственных интересов, развитии взаимопомощи и взаимного контроля.

Кооперация труда внутри бригад, которая базируется не на формальной расстановке работников по рабочим местам мастером или начальником участка, а на участии самих рабочих в данном процессе, способствует формированию позитивного социального климата в коллективе. Кроме того, в первичных коллективах легче решаются внутренние проблемы и конфликтные ситуации.

При принятии решения об организации бригад, следует иметь в виду, что они наиболее эффективны в следующих случаях:

- если определенная законченная часть технологического процесса не может быть выполнена одним исполнителем и требует параллельной работы группы рабочих;

- если группа рабочих мест связана общим ритмом работы (например, на поточных линиях и сборочных конвейерах);

- при обслуживании крупных агрегатов и автоматических линий, гибких производственных систем (ГПС);

- при выполнении ремонтных и монтажных работ, требующих одновременного участия нескольких исполнителей;

В настоящее время на предприятиях получили распространение бригады следующих форм: специализированные сменные и сквозные, комплексные сменные и сквозные.

*Специализированные бригады* организуются из рабочих одной профессии или специальности для выполнения однородных технологических операций, чаще всего для слесарно-сборочных, монтажных, наладочных, погрузо-разгрузочных операций. Их преимущество по сравнению с индивидуальной организацией труда состоит в том, что в этих коллективах сокращаются внутрисменные потери рабочего времени путем более организованного обеспечения инструментом, приспособлениями, заготовками, органического сочетания высококвалифицированных рабочих с рабочими более низкой квалификацией, обмена опытом и усиления дисциплины труда.

*Комплексные бригады* организуют из рабочих различных профессий и специальностей для выполнения комплекса технологически разнородных, но взаимосвязанных работ. Преимуществом такие бригад является возможность оптимальной кооперации труда основных и вспомогательных рабочих, применения принципа совмещения профессий и специальностей, гибкости в решении вопросов расстановки рабочих. Поэтому они создаются при обслуживании сложных агрегатов, на поточных линиях и предметно-замкнутых участках.

Специализированные и комплексные бригады могут быть сменными, объединяющими рабочих одной смены, и сквозными (суточными), включающими в себя рабочих, занятых в нескольких сменах. Опыт работы сменных специализированных и комплексных бригад, то есть бригад, которые действуют только в течение смены и затем уступают рабочее место другой бригаде, свидетельствует о возможности неполной загрузки оборудования и неритмичной работы. Это, как правило, связано с необходимостью передачи смены. Например, при обработке деталей значительной трудоемкости и на операциях с большим временем наладки оборудования, когда станочник, не успевший до конца смены обработать деталь, снимает ее со станка, а сменщик устанавливает на станок другую деталь, потери весьма существенны. Организация сквозных бригад с передачей смены «на ходу», способствует сокращению потерь рабочего времени рабочих, простоев оборудования, повышает коллективную ответственность и материальную заинтересованность в конечных результатах труда.

Во всех типах бригад коллективный характер труда сочетается с разделением труда между их членами. Формы такого разделения зависят от многих факторов, в том числе от специализации рабочих мест, степени механизации и автоматизации производственных процессов, технологических особенностей операции. Работа между членами специализированных бригад распределяется в основном в соответствии с квалификацией. Однако полного соответствия между квалификацией рабочих и квалификационным уровнем работ добиться весьма сложно, поэтому отдельные работники выполняют работу, не соответствующую их квалификации. При этом разряд работы может быть и выше и ниже разряда рабочего.

Не всегда удается укомплектовать бригаду в точном соответствии с объемами работ по отдельным специальностям, так как они значительно меняются с течением времени. Поэтому практикуется частичная загрузка отдельных челнов бригады работой по другой специальности, т.е. частичное или полное совмещение профессий. Полная взаимозаменяемость между членами бригады достигается тогда, когда каждый член бригады осваивает все операции, входящие в данный технологический процесс.

Степень разделения труда, объем совмещаемых по другим профессиям, специальностям работ позволяют выделить бригады:

- с полным разделением труда, где каждый рабочий выполняет только свою операцию;

- с частичным разделением труда, где отдельные работники периодически выполняют работы, не соответствующие их основной специальности;

- с полной взаимозаменяемостью, где каждый член бригады осваивает операции, входящие в часть производственного процесса, закрепленного за бригадой.

Внедрение бригадной формы организации труда требует предварительной работы, заключающейся в тщательном изучении производственных условий и характера производственных связей. При этом формирование и функционирование бригад должно основываться на следующих принципах:

- технологическая или предметно-замкнутая специализация бригады с закреплением за ней операций, номенклатуры деталей и узлов;

- закрепление за бригадой определенной производственной площади, оборудования и т.д.;

- доведения до бригады производственного задания, отражающего конечные результаты коллективного труда, на которое ориентированы экономические показатель и система организации оплаты и стимулирования труда.

Указанных принципы могут быть реализованы наилучшим образом, если при организации бригад разрабатывается организационный проект, в котором находят решения вопросы регламентации труда и его оплаты, оптимизации численности, планирования, учета и хозрасчета.

Рациональное внутрипроизводственное разделение труда предполагает выполнение среди прочих и таких условий, как обеспечение полной загрузки работников, устранение монотонности труда, повышение его содержательности, обеспечение роста квалификации и расширения трудового профиля рабочих. Для выполнения перечисленных условий, в ряде случаев, необходимо отступать от строгого разделения работ по функциональному и технологическому признакам. Преодолеть отрицательные последствия узкоспециализированного труда позволяет совмещение профессий и функций, а также многостаночное обслуживание.

Совмещение профессий вызвано механизацией и автоматизацией производственных процессов, приводящих к увеличению доли свободного времени у рабочих. Оно позволяет решить важную для общества социальную задачу – повысить содержательность и привлекательность труда, снизить его монотонность, повысить профессиональный уровень рабочих. В общем виде, совмещение профессий представляет собой выполнение одним рабочим функций и работ, относящихся к различным профессиям. Оно может быть полным, если рабочий выполняет все трудовые функции рабочего другой специальности и частичным, если рабочему передается только часть функций, выполняемых рабочими других специальностей, профессии. В результате сокращается общая численность рабочих, растет производительность их труда.

Совмещение профессий и расширение на этой основе производственного профиля рабочих возможно путем овладения рабочими смежными и вторыми профессиями. Под *смежной* понимается профессия, для которой характерны технологическая или организационная общность с основной профессией, а также выполнение функции смежных профессий на рабочем месте основной профессии. Освоение *вторых профессий* - это такой вид совмещения, при котором трудовые функции по второй профессии не имеют общих признаков с функциями по основной профессии.

Основными условиями, при которых возможно и экономически оправдано совмещение профессий, являются:

* неполная занятость рабочего по основной профессии, обусловленная технологией производства или применяемым оборудованием;
* общность содержательности труда работников, которые должны совмещать профессии, их технологическая и функциональная взаимосвязь;
* разновременность выполнения совмещаемых функций;
* отсутствие отрицательного влияния совмещения работ на точность, качество и производительность труда;
* достаточный для овладения второй профессией (специальностью) квалификационный уровень рабочего.

Совмещение профессий наиболее эффективно, когда совмещаются профессии или специальности, взаимосвязанные ходом технологического процесса, единством обрабатываемых предметов труда, выполнением основного и вспомогательного процесса.

Возможность совмещения профессий выявляется на основе данных фотографии рабочего времени, моментных и других наблюдений. На основе анализа полученных при этом затрат рабочего времени определяются наиболее целесообразные формы совмещения профессий.

На первом этапе, выявляют и устанавливают возможные границы такого совмещения исходя из функционального направления работ. Возможные варианты выбираются в следующей последовательности: определяется возможность совмещения профессий у основных рабочих, затем основными и вспомогательными и лишь после этого – у вспомогательных рабочих.

На втором этапе по выбранной форме совмещения определяется состав и объем совмещаемых работ. Критерием для оценки выбранного варианта совмещения профессий может служить коэффициент занятости рабочего *К*з, рассчитываемый по формуле

*К*з = ,

где *Т*з.о – занятость рабочего выполнением основной работы в течение смены, мин;

 *Т*з.св – занятость рабочего выполнением работы по совмещаемой профессии в течение смены, мин;

 *Т*см – продолжительность смены, мин.

Общая трудоемкость работ по основной и совмещаемой профессии не должна превышать длительности сменного времени, то есть коэффициент занятости не должен быть больше единицы.

На третьем этапе производится регламентация труда совмещающего профессии. Она может быть реализована в виде схем, графиков, расписаний, определяющих порядок и периодичность выполнения работ, способы и время выполнения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Типовое положение об аттестации, рационализации, учете и планировании рабочих мест. − М.: ВНМЦ, 2006.
2. Фильев В.И. Организация, нормирование и оплата труда в развитых странах.− М.: ИнтелСинтез, 1996.
3. Фильев В.Н. Нормирование труда на современном предприятии. − М.: 2002.