Курс: Менеджмент персонала

Тема: Управление рабочим временем

Содержание

1 Сущность и назначение нормирования труда

2 Виды норм труда и их взаимосвязь

3 Рабочее время. Режимы труда и отдыха

4 Методы нормирования трудовых процессов

5 Понятие, содержание и задание организации труда

**1. Сущность и назначение нормирования труда**

*Нормирование труда* – это вид деятельности по управлению предприятием, направленный на установление оптимальных соотношений между затратами и результатами труда, а также между численностью работников разных групп и количеством единиц оборудования.

*Нормирование труда* – установление меры труда на изготовление единицы продукции или выработки продукции в единицу времени, выполнение заданного объема работ или обслуживания средств производства в определенных организационно-технических условиях.

Содержание работы на предприятии по нормированию труда включает:

* анализ производственного процесса;
* разделение производственного процесса на части;
* выбор оптимального варианта технологии и организации труда;
* проектирование режимов работы оборудования и др.

Существенно важна научная обоснованность норм, т. к. норма устанавливает необходимые затраты и результаты труда. Научное обоснование норм требует учета технических и технологических возможностей производства, особенностей применения предметов труда, использования прогрессивных форм, приемов и методов работы, физиологически оправданную интенсивность и нормальные условия труда. Нормы труда должны отображать наиболее эффективный вариант использования наличных трудовых и материальных ресурсов, они фиксируют достигнутый уровень технико-технологического и организационного совершенства и для этих условий устанавливают меру труда.

Норма труда является той первоосновой, с которой начинается и на которой строится весь процесс планирования труда и производства: на основе норм труда рассчитывают трудоемкость производственной программы, определяют необходимую численность персонала и его структуру.

Всегда необходимо ориентироваться не на промежуточные, а на конечные результаты деятельности, то есть при нормировании труда необходимо учитывать взаимозависимость затрат на разные виды ресурсов. Почти всегда уменьшение трудоемкости продукции требует дополнительных затрат на автоматизацию оборудования, обновление приспособлений и инструментов. Поэтому минимизация норм затрат не должна быть самоцелью, а должна рассматриваться в комплексе заданий повышения эффективности предприятия. То есть нормы труда должны устанавливаться на уровне, который отвечает минимуму суммарных затрат производства на выпуск запланированного объема продукции. Вместе с тем минимизация затрат ресурсов должна происходить в пределах, которые отвечают техническим, психофизиологическим, социальным и другим нормам.

**2. Виды норм труда и их взаимосвязь**

Мера труда как научная категория выступает в следующих формах труда:

* 1. *на сдельных работах:*
  2. норма времени;
  3. норма затрат труда;
  4. норма выработки.
  5. *на повременных работах:*

2.1 норма обслуживания – определяется количеством средств производства, эффективную работу которых может обеспечить один работник или бригада;

2.2 норма численности; 2.3 нормируемые задания – это расчетный для конкретных условий ассортимент и объем работы, который должен выполнить работник (коллектив) за определенный период времени;

2.4 зоны обслуживания;

2.5 косвенные нормы труда.

*Норма времени (Нвр)* – количество текущего времени, установленное на выполнение единицы продукции рабочими соответствующей профессии и квалификации:

*Нвр = Т/Q,*

где *Т* – производственно необходимые затраты времени, час, минута;

*Q –* количество продукции в физических единицах измерения, выполненной за Т часов.

Пример. Если за 6 ч. производственно-необходимого времени двое совместно-работающих рабочих выработали 4 м3 продукции, то норма времени составит:

*Нвр =*6/4 = 1,5 часов/м3.

*Норма затрат труда (Нзт)* – количество затрат труда, установленное на выполнение единицы продукции рабочими соответствующей профессии и квалификации.

*Нзт = Т\*Ч/Q,*

где *Ч* – количество исполнителей рабочего процесса.

*Нзт =* 6\*2/4 = чел.-ч./м3.

*Норма выработки* – количество продукции, которое должно быть выполнено за единицу времени рабочими соответствующей профессии и квалификации.

*Нвыр = Q|Т.*

Между относительным изменением нормы времени и относительным изменением нормы выработки существует следующая взаимосвязь:

*%Нвыр = (100\*%Нвр)/(100±%Нвр)*

*Правило знаков*. Если относительно норма времени возрастает, в формулу подставляют «+», при уменьшении – «-».

Абсолютное изменение нормы выработки при относительном изменении нормы времени определяется по формуле:

*ΔНвыр =(Нвыр, баз\*%Нвр)/(100±%Нвр).*

Новая норма выработки при относительном изменении нормы времени определяется по следующей формуле:

*Нвыр =(Нвыр, баз\*100)/(100±%Нвр).*

**3. Рабочее время. Режимы труда и отдыха**

Рациональное использование рабочего времени на предприятии начинается с установления целесообразных режимов труда на предприятии. Различают:

* 1. сменный режим труда и отдыха определяет продолжительность смен, время их начала и завершения, продолжительность и окончание перерывов в работе;
  2. суточный режим труда и отдыха включает количество смен за сутки;
  3. недельный режим труда и отдыха предусматривает разные графики работы, количество выходных дней за неделю, работу в выходные или праздничные дни, порядок дежурства смен;
  4. месячный режим труда и отдыха определяет количество рабочих и нерабочих дней в данном месяце количество работников, которые получают отпуска.

Режим труда и отдыха регулируется Кодексом законов о труде Украины.

**4. Методы нормирования трудовых процессов**

В практике нормирования труда используют следующие методы нормирования трудовых процессов:

1. *Опытно-статистические* предусматривают установление норм в целом на всю работу без поэлементного анализа операций и проектирования рациональной организации труда. При *опытном методе* нормы определяются на основе личного опыта нормировщика, а при *статистическом* – на основе статистических данных о фактических затратах времени на осуществление аналогичной работы в прошлом.
2. При помощи *аналитических методов* проводится научное обоснование норм труда на основе анализа конкретного трудового процесса. Для этого операция, которая нормируется, разделяется на составные элементы; потом определяются технические, организационные, экономические и другие факторы, которые влияют на продолжительность выполнения каждого элемента; далее проектируется рациональный состав операции и последовательность выполнения ее элементов с учетом оптимального объединения факторов, которые влияют на их продолжительность.

2.1 *Аналитически-расчетный –* если затраты времени на каждый элемент операции и на операцию в целом определяются на основе нормативных материалов.

2.2 *Аналитически-исследовательский* – если затраты времени на каждый элемент операции и на операцию в целом устанавливаются на основе непосредственных замеров на исследуемых рабочих местах.

Достижение равно напряженности норм – важная и сложная проблема. Для ее решения необходимо обеспечить высокое качество и единство нормативных материалов, методов и методик нормирования труда; достаточную квалификацию технологов и специалистов по нормированию труда; материальную и моральную заинтересованность в высоком качестве норм труда.

**5 Понятие, содержание и задание организации труда**

В условиях рыночной конкуренции эффективность деятельности становится решающим условием не только развития, а выживания предприятия. Поэтому увеличивается значение всех факторов, которые влияют на результативность производства. Одним из важнейших факторов эффективности является научно обоснованная организация руда.

Термин «организация труда» имеет несколько значений.

*Организация труда* – система производственных взаимосвязей работников со средствами производства и между собой, которая создает определенный порядок осуществления трудового процесса.

*Организация труда* – это совокупность процессов и действий по установлению или усовершенствованию порядка осуществления трудового процесса и связанных с ним взаимосвязей работников между собой и со средствами производства.

В содержании организации труда, исходя из особенностей решаемых заданий, выделяют такие элементы:

* разделение и кооперация труда предусматривает разделение труда по систематизированным трудовым функциям, машинам, механизмам, рабочим местам, а также соответствующая группировка и комбинирование работников в коллективы;
* нормирование труда предусматривает тщательный расчет затрат труда на производство продукции и услуг как основу для организации труда и определения эффективности производства;
* организация и обслуживания рабочих мест включает их рациональное планирование и оснащение; эффективную систему обслуживания рабочих мест;
* организация подбора персонала и его развитие;
* улучшение условий труда предусматривает устранения вредности производства, сверхнормативных физических, психологических и эмоциональных нагрузок;
* эффективное использование рабочего времени, оптимизация режимов труда и отдыха;
* рационализация трудовых процессов, внедрение оптимальных приемов и методов труда;
* планирование и учет труда;
* мотивация труда;
* укрепление дисциплины труда.

Организация труда имеет переменное содержание. Степенью развития материально-технической базы производства и повышения культурно-технического уровня работников происходят изменения и в организации труда. Механизация, применение новых видов энергии и материалов для изготовления новых видов товаров изменяют качественное содержание трудовых процессов и, соответственно, потребность в количестве работников, их профессиональном и квалификационном составе. Это приводит к изменению в организации труда.

**Литература**

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум М.: Юнити-Дана, 2009. - 240 с.
2. Большаков А.С. Менеджмент / Учебное пособие. - СПб.: "Издательство "Питер", 2000. - 160 с.: ил. - (Серия "Краткий курс").
3. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород.: 2005
4. Крутякова Ю.А. Менеджмент. Учебник для вузов М.: Приор-издат, 2004. - 96 с.
5. Курс менеджмента. // под ред. Д. Д. Вачугова. — Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс», 2003. — 512с.
6. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. Управление персоналом: Учебник для вузов - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 423 с.