**Труд как базовый социальный процесс**

**1. Предмет и задачи курса**

Особенности труда:

* Труд это целесообразная деятельность людей по созданию благ и услуг.
* Труд является одним из основных условий жизнедеятельности как отдельного индивида так и общества в целом иначе говорят фактором функционирования любой организации.

Основным содержанием менеджмента в сфере труда является:

- организация трудовой деятельности

- вопросы о благе труда

- нормирование трудовой деятельности труда

- условия труда

- производительность, эффективность трудовой деятельности

- планирование и анализ трудовых показателей

Трудовая деятельность стала объектом исследований начиная со второй половины 19 века. Одним из родоначальников был Ф.У.Тейлор. Формирование науки о труде и персонале происходило на основе имперических данных, а так же в результате использования достижений экономической теории, математики, статистики, физиологии и психологии человека, социологии, права, технологии и организации производства. Начиная с 70х годов стали больше обращать внимание на этические аспекты управления персоналом.

В данной науке происходит выделение отдельных направлений в самостоятельные науки: наука об организации труда (разделение и кооперация труда), экономика труда (включает в себя проблемы производительности, эффективности труда, доходов и заработной платы, планирование численности), нормирование труда (исследует принципы и методы установления затрат труда), наука об управлении персоналом (отбор, обучение, аттестация, взаимоотношения в трудовых коллективах).

Предметом курса является изучение основных принципов организации и нормирования труда в рамках отдельного коллектива работников и трудовая деятельность отдельных работников и коллективов предприятия. Это организация оплаты труда.

Задача курса: разработка рациональных и совершенных форм организации труда, установление норм труда, форм и систем оплаты и стимулирования труда.

**2. Труд, его сущность и содержание**

Труд – это сознательная целенаправленная и легетивная деятельность человека по производству или созданию материальных или духовных благ, способных удовлетворять определенные человеческие потребности и востребованных людьми. Основные формы проявления труда:

- затраты человеческой энергии (психо-физеологическая сторона трудовой деятельности).

- взаимодействие работника со средствами производства (предметами и орудиями труда). Организационно- технологический аспект трудовой деятельности. Он определяется уровнем технической оснащенностью труда, совершенство технологии.

- организация рабочего места, квалификация работника, опыт работы работника, применяемые приемы и методы труда.

- производственное взаимодействие работников друг к другу. Рассматривается как по горизонтали так и по вертикале. Зависят от уровня разделения и кооперации труда, от формы организации труда (индивидуальная и коллективная), от численности работающих, от организационно-правовой формы предприятия.

**3. Производственный, технологический и трудовой процессы**

Производственный процесс – это процесс превращения исходных материалов в готовую продукцию. Бывают: основные и вспомогательные.

- Совокупность изменений, которые претерпевают предметы труда.

- Совокупность действия работников, направленных на целесообразное изменение формы.

Технологический процесс – это целесообразные изменения формы, размеров, состояния, структуры и места предметов труда.

Признаки классификации:

- источник энергии. По данному признаку технологический процессы делят на пассивные и активные.

- степень непрерывности. По данному признаку воздействие на предмет труда процессы делятся на непрерывные и дискретные.

- способ воздействия на предмет труда. По данному признаку воздействие на предмет труда процессы делятся на механические и аппаратурные.

Трудовые процессы различаются по следующим признакам:

- характер предмета труда и продукта труда. Выделяют два вида трудовых процессов: вещественно-энергетические (для рабочих) и информационные (для служащих).

- функции работников. Для рабочих: основные и вспомогательные. Для служащих: руководители, специалисты и технические исполнители.

- степень участия человека в воздействие на предмет труда. Делятся на: ручные, машинно-ручные, ручные, автоматизированные.

Операция – это часть производственного процесса, которая выполняется над определенным предметом труда одним рабочим или бригадой на одном рабочем месте.

Производственная операция подразделяется на технологическую и трудовую части. В технологическом аспекте элементами операций являются переход и проход. Трудовая операция подразделяется на трудовые движения, действия, приемы и комплексы трудовых приемов.

Движение – это однократное перемещение рабочего органа человека.

Трудовые действия – это логически завершенная совокупность трудовых движений, выполняемых без перерыва одним или несколькими рабочими органами человека, при неизменных предметах и средствах труда.

Трудовой прием – это совокупность трудовых действий, выполняемых при неизменных предметах и средствах труда и составляющих технологически завершенную часть операции.

Комплекс трудовых приемов – это их совокупность, объединенная либо по технологической последовательности, либо по общности факторов влияющих на время выполнения данного комплекса приемов.

**Структура трудового приема:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| прием | Трудовые действия | Трудовые движения |
| Установить деталь в пневматический патрон | 1).Взять | Протянуть правую руку к детали  Захватить деталь пальцами |
| 2).Вставить деталь в патрон | Поднести деталь к кулачку патрона  Поместить деталь с раствором кулачков  Подвинуть деталь до упора |
| 3). Зажать деталь в патроне | Протянуть левую руку к рукоятке пневматического крана  Захватить рукоятку крана  Повернуть рукоятку |

**Трудовой коллектив предприятия**

**1. Структура трудового коллектива**

Персонал делится на:персонал занятый основной деятельностью и не основной деятельностью.

Промышленно-производственный персонал (ППП): работники основных подсобных и вспомогательных цехов, работники заводоуправления, работники заводских лабораторий, работники транспортных цехов, работники обслуживающие электрические и тепловые сети, подстанции, работники информационно-вычислительных центров (ИВЦ), всех видов охраны, очистных сооружений, художники оформители.

К ППП относятся: промышленно-производственный персонал всех производственных единиц, входящих в состав, работники аппарато-управления и персонал научно-исследовательских конструкторских и других организаций которые находятся на балансе предприятия.

Не производственный персонал: работники ЖКХ, работники медицинских учреждений, детских дошкольных учреждений, персонал оздоровительных лагерей, дома и дворцы культуры, спортивные сооружения, базы отдыха, подсобные с\х предприятия.

Служащие представлены тремя категориями: руководители, специалисты и технические исполнители.

Профессия - комплекс теоретических знаний и практических навыков, который необходим для выполнения определенной работы в одной из отраслей производства.

Специальность – дальнейшее разделение труда в пределах профессии.

Квалификация – уровень специальных знаний и практических навыков работника, который характеризует степень сложности выполняемой работы.

**2. Показатели состава и движения рабочих кадров**

В практике различают списочный состав, среднесписочный и явочный. В списочный состав включаются все работники, принятые на постоянную, временную работу на срок один день и более со дня зачисления их на работу. Списочный состав определяют на определенную дату так и в среднем.

Среднесписочная численность учитывает изменения, которые произошли в течение рассматриваемого периода. Используется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, коэффициента оборотов и текучести кадров.

Среднесписочная численность за месяц вычисляется: суммируется численность среднесписочного состава, за каждый календарный день, включая праздники и делится на число календарных дней месяца.

Изменение численности работников называют оборотом кадров. Он делится на: внешний и внутренний.

Внешний оборот – оборот по приему, увольнению и коэффициент текучести кадров.

**Эффективность труда**

**1. Значения и методы изучения эффективности труда**

Рост производительности труда на производстве определяется следующим образом: увеличении массы продукции создаваемой в единицу времени при неизменном ее качестве, повышение качества продукции при неизменной ее массе в единицу времени, сокращение затрат труда на единицу производимой продукции, уменьшение доли затрат труда в себестоимости продукции, сокращение времени производства и обращения товаров, увеличение массы норм прибыли.

Интенсивность труда – это степень напряженности труда в единицу времени.

Источником роста производительности труда, который не имеет границ является научно-технический прогресс.

В экономической практике используются два показателя для измерения производительности труда:

- выработка В= V/Т

Т – затраты труда, V- объем продукции

- трудоемкость Тр = Т/V

Показатели объема продукции и трудовых затрат при расчетах производительности труда.

Нормативная стоимость обработки (НСО)

Чистая продукция (ЧП)

Условно-чистая продукция (УЧП)

Выработка – это количество продукции произведенной в единицу времени (час, день) или приходящейся на одного среднесписочного работника в год (квартал, месяц).

Трудоемкость - это сумма затрат труда на производство единицы продукции.

- технологическая Трт– затраты труда основных рабочих, рассчитывают по производственным операциям, деталям, узлам, готовым изделиям.

- трудоемкость обслуживания Троб – включает в себя затраты труда вспомогательных рабочих основных цехов и всех рабочих вспомогательных цехов и подразделений занятых обслуживание производства.

- производственная Трпр – это сумма технологической и трудоемкости обслуживания.

- трудоемкость управления Труп – это затраты труда руководителей, специалистов и технических исполнителей.

Трудоемкость бывает нормативная, фактическая и плановая.

Нормативная трудоемкость рассчитывается на основе действующих норм труда, норм времени, норм выработки, норм времени обслуживания и норм численности. Нормативную трудоемкость используют для определения общей величины трудозатрат на выполнении всех производственно программы.

Показатели технической вооруженности труда:

- фондовооруженность Ф в= ОПФ/Чсп, тыс.руб/чел

**2. Факторы и резервы роста производительности труда**

Три группы факторов:

1. Материально-технические. Связаны с использованием новой техники, технологии, новых видов сырья и материалов. Модернизация оборудования, замена морально устаревшего оборудования новым, более производительным, повышение уровня механизации производства, автоматизация производства, внедрение прогрессивных технологий, использование новых видов сырья, прогрессивных материалов.
2. Организационно-экономические. Совершенствование организации управления производства: совершенствование структуры аппарата управления, улучшение оперативного управления производственного процесса, внедрение и развитие автоматизированных систем производства. Совершенствование организации производства, улучшение материально-технической и кадровой подготовки производства, улучшение организации производственных подразделений и расстановке оборудования в основных производстве, совершенствование организации вспомогательных служб и задач. Совершенствование организации труда, улучшение разделений и кооперации труда, внедрение передовых приемов и методов труда, совершенствование организации и обслуживания рабочих мест, внедрение технически обоснованных норм и затрат труда, улучшение условий труда и совершенствование систем оплаты труда и стимулирования.
3. Социально-психологические факторы. Социально-демографический состав, уровень подготовки кадров, дисциплина труда, трудовая активность и творческая инициатива работников, система ценностных ориентаций, стиль руководства.

Производительность труда может быть обусловлена естественными условиями.

Резервы – это неиспользованные возможности экономии затрат труда. Снижение трудоемкости и увеличение выработки. Резервы в отличие от факторов используются и вновь возникают под влиянием научно-технического прогресса. Совокупность резервов классифицируют в соответствии с классификацией факторов. Другой пример классификации резервов это по уровню из возникновения:

- Общегосударственные. Их использование оказывает влияние на рост производительности труда по всей стране. Это размещение предприятий по территории страны, рациональное использование занятости населения, недоиспользование рыночных методов хозяйствования.

- Региональные. Возможности лучшего использования производительных сил, характерного для данного региона.

- Межотраслевые. Резервы, связанные с улучшением межотраслевых связей, укрепления договорной дисциплины между предприятиями разных отраслей.

- Отраслевые. Резервы характерные для предприятий конкретной отросли.

- Внутрипроизводственные. Те резервы, которые внутри любого производства. Недостаточное использование сырья, оборудования, материалов, рабочего времени.

Прямые потери рабочего времени (внутрисменные и целодневные простои). Скрытые потери рабочего времени (исправление бракованных изделий, выполнение работником непредусмотренных технологией и должностными обязанностями.)

По срокам использования резервы делятся на текущие и перспективные.

**Сущность и содержание организации труда**

**1. Элементы и формы организации труда**

Под организацией труда на предприятии и в организациях понимают конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда.

Содержание организации труда включает в себя:

- Разделение и кооперация труда

- Нормирование труда

- Организация и обслуживание рабочих мест

- Организация подбора персонала и его развитие

- Условия труда

- Внедрение оптимальных приемов и методов труда

- Укрепление дисциплины труда

- Вознаграждение за труд

Организацию труда необходимо рассматривать с двух сторон. Во-первых: это состояние системы, имеющей названные взаимосвязанные элементы и отвечающей целям производства. Во-вторых: это систематическая деятельность людей по осуществлению нововведений в имеющуюся организацию труда. Организация труда тесно связана с организацией производства.

При организации производства решаются следующие вопросы:

- техническое оснащение производства

- расстановка и использование оборудования

- специализация, комбинирование производственных процессов

- организация работы основных и вспомогательных служб предприятия

- обеспечение производства сырьем, материалами, транспортом и т.д.

В масштабах народного хозяйства организация труда направлена на обеспечение более полного использования трудовых ресурсов общества, регулирование соотношения численности занятых в отраслях материального производства и в не производственной сфере, перераспределение численности работников между отраслями, региональное размещение ресурсов между регионами страны.

На уровне предприятия:

- правильная расстановка работников на основе рационального разделения труда

- достижение согласованной деятельности работников (кооперация труда)

На рабочих местах:

- внедрение наиболее прогрессивных приемов и методов труда

- правильное устройство и планировка рабочих мест

- бесперебойное оснащение рабочих мест материалами, всеми видами энергии

- создание надлежащих санитарно-гигиенических и эстетических условий труда

**2. Подбор, подготовка и повышение квалификации персонала**

Подготовка рабочих кадров осуществляется в системе начального профессионального технического образования, а также на производстве.

Переподготовка преследует цель обучение персонала новым профессиям. Проводят предприятия и службы занятости населения.

Подготовка специалистов осуществляется в системе среднего, высшего и после вузовского профессионального образования на основе государственных стандартов (ГОС). Раз в 5 лет.

Разделение и кооперация труда являются основой разделения труда. Обособление видов трудовой деятельности между работниками, бригадами и другими подразделениями на предприятии.

Формы разделения труда:

- функциональное разделение

- технологическое разделение (по операциям, по видам работ)

- профессиональное разделение (по специальностям и профессиям)

- квалификационное разделение (по сложности и точности работ)

Кооперация – это установление производственных взаимосвязей и взаимодействия работников подразделений между собой.

Формы коопераций:

- межцеховая (кооперация специализированных цехов, направленная на обеспечения сглаженного взаимодействия по выпуску продукции предприятия)

- внутрицеховая (кооперация специализированных участков)

- внутриучастковая (отдельные бригады и работники)

- внутрибригадная

Направлениями совершенствования разделения и кооперации труда являются:

- совмещение профессий

- расширение зон обслуживания

- многостаночная работа

- установление рациональных методов и приемов труда

- организация рабочих мест. Оснащение рабочего места включает: основное технологическое и вспомогательное оборудование, технологическая и информационная оснастка.

- обслуживание рабочих мест

- нормирование труда

- условия труда. Это совокупность факторов внешней среды, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье человека в процессе труда.

Все внешние факторы можно разделить на две группы:

1. Факторы, не зависящие от особенностей производства (географо-климатические и социально экономические).
2. Факторы зависящие от особенностей производства (технико-технологические, санитарно-гигиенические, инженерно-психологические, эстетические, хозяйственно-бытовые, санитарно-психологические).

8). Планирование и учет.

9). Оплата и материальное стимулирование.

10). Трудовая активность и творческая инициатива трудящихся.

По способу установления плановых заданий и учета выполненной работы можно выделить следующие формы организации труда:

- Индивидуальная форма. Задание устанавливается каждому работнику отдельно. Индивидуально ведется учет выполненной работы и каждому работнику начисляется индивидуальный заработок.

- Коллективная форма организации труда. Задания устанавливаются всему коллективу в целом. Учет выработки продукции ведется по конечным результатам работы коллектива и всему коллективу начисляется заработок.

По способу разделения и кооперации труда коллективная форма подразделяется на следующие коллективы:

- С полным разделение труда. Когда каждый работник занят только выполнением работы строго по своей специальности на одном рабочем месте.

- С частичной взаимозаменяемостью. Когда работники владеют двумя или большим числом профессий и могут выполнять работы не только на своем рабочем месте, но и по совмещаемой профессии.

- С полной взаимозаменяемостью. Когда каждый член коллектива может работать на любом рабочем месте или меняться рабочими местами по заранее продуманной схеме.

**Нормирование труда на предприятии**

**1. Сущность, содержание, задачи и функции нормирования труда**

Нормирование – это процесс установления научно обоснованных норм затрат труда на выполнение какой либо работы.

Научное обоснование нормирования:

- это учет технических и технологических обоснований производства.

- учет особенностей применяемых предметов труда.

- использование прогрессивных форм, приемов и методов труда.

- условия и интенсивность труда.

Основными элементами, определяющими содержание нормирования труда являются:

- анализ производственных возможностей рабочего места.

- изучение и анализ методов и приемов труда.

- проектирование состава, регламента и последовательности трудовых процессов.

- техническая, экономическая и социальное обоснование возможных вариантов выполнения работы.

- определение величины норм оплаты труда.

Задачи нормирования труда:

1. Максимально больший охват нормирования труда всех категорий работающих.
2. Улучшение качества норм и своевременный их пересмотр.
3. Обеспечение нормальной интенсивности труда работников с целью сохранения работоспособности и их здоровья.
4. Установление более полного соответствия между мерой труда и мерой его оплаты.

Функции нормирования труда:

1. Установление меры труда в виде норм.
2. Нормирование это основа внутрипроизводственного текущего нормирования.
3. Норма труда является основой рациональной организацией труда и производства.
4. Нормирование определяет меру вознаграждения за труд.
5. Технически обоснованные нормы обеспечивают нормальную интенсивность труда.

**2. Классификация затрат рабочего времени**

Аналитическая классификация затрат рабочего времени обеспечивает анализ затрат времени с целью установления необходимых (нормируемых) и личных (не нормируемых) затрат времени.

Задача анализа заключается в выявлении причин потерь рабочего и разработки мероприятий по их устранению.

Рабочее время – это законодательно установленный период времени, в течение которого исполнитель должен выполнять порученную ему работу на предприятии, учреждении или организации.

В течение рабочего дня есть время, которое тратиться на выполнение работы и время для перерывов.

Два основных принципа, заложенных в основу классификации рабочего времени:

- время делиться на время работы и перерывов.

- оценка подразделений рабочего времени: нормируемая и не нормируемая.

1. **Время подготовительно-заключительное**. Это затраты времени, связанные с действиями рабочего при подготовке работы и его окончанием. Они имеют место в начале и в конце схемы, партии или при выполнения отдельной операции (знакомство с работой, получение указаний от работника или мастера смены, знакомство рабочего с кодом технологического режима).
2. **Оперативная работа**. Включает в себя время на выполнение заданной операции или работы. Это время повторяется с каждой единицей изготавливаемой продукции с каждой операции или в течение смены. Состоит из: время основной и вспомогательной работы. Время основной работы заключается в осуществлении технологического процесса и обслуживании основного технологического оборудования. Выполняться может вручную или машинно-ручным способом. Основное время будет включать в себя действия, в результате которых осуществляется процесс обработки сырья и материалов.

Аппаратурные процессы:

- контроль за технологическими процессами по приборам и визуально

- регулирование технологического процесса

- загрузка сырья в аппараты и выгрузка готовой продукции

- отбор проб

- изучение данных лабораторного анализа

- наблюдение и контроль за работой оборудования

Основная работа повторяется с каждой единицей продукции либо повторяется в течение рабочего дня.

Вспомогательная работа:

- запись параметров процесса и результатов работы в сменных журналах

- перемещение, взвешивание сырья и материалов в пределах зоны обслуживания

- необходимые перемещения по рабочему месту

- служебные разговоры, связь с другими рабочими

- действия, связанные с подготовкой оборудования

3. **Время обслуживания** делиться на время технического и организационного обслуживания. Если оперативная работа может выполняться как машинным, машинно-ручным и ручным способом, то действия по обслуживанию рабочего места выполняются в основном вручную. Причем, какая то часть их может быть выполнена в период машинной или аппаратурной работы.

**Перерывы**.

1. **Перерыв на отдых и личные надобности**. Нормируется. Продолжительность данного перерыва зависит от характера и условий труда. Его продолжительность устанавливает в зависимости от факторов утомляемости. 4-9% от оперативного времени.
2. **Перерывы организационно-технического характера**. Организационные причины: отсутствие сырья, материалов, топлива, энергии. Технические причины: не получение данных о показателях технологического процесса.
3. **Перерыв зависящий от рабочего**. Нарушение трудовой дисциплины. Часть потерь рабочего времени, которое при нормальной организации труда должны быть устранены.

Главная цель анализа затрат рабочего времени заключается в выявлении потерь рабочего времени, причин их возникновения и путей их устранения.

Резервы повышения эффективности использования рабочего времени заключаются в исключении работы непроизводительной, перерывов организационно-технических и перерывов зависящих от рабочего, а так же в сокращении времени на работу подготовительно-заключительную, работу обслуживания, если имели место сверх нормативные затраты времени на эти работы, сверх нормативные затраты времени на отдых и личные надобности.

Для служащих время оперативной работы включает в себя:

- время организационно-административной работы

- время творческой работы

- время выполнения технической работы

**Классификация времени использования оборудования.**

Для разработки нормального режима работы оборудования требуется анализ использования его во времени, т.е. степень экстенсивного использования оборудования, которая определяется на основе анализа его использования.

Анализ использования оборудования во времени проводят с помощью наблюдений. Производится фотография времени использования оборудования, на основе, которой рассчитываются следующие коэффициенты:

- коэффициент производительного использования

- коэффициент использования оборудования во времени

- коэффициент потерь

**3. Нормы труда и их состав**

**Норма времени**. Определяет необходимые затраты времени одного работника или бригады на выполнение единицы работы или изготовление единицы продукции. Включает в себя все элементы нормирования времени.

**Норма штата** (численности). Она определяет численность работников, необходимую для выполнения определенного объема работ.

При обслуживании однотипного оборудования Н=А/Нобслуж

**Нормированное задание** – это необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены одним работником или бригадой за данный отрезок времени.

**Норма управляемости** – число подчиненных одному руководителю.

**4. Нормативы по труду и их назначения**

Система нормативных материалов по труду служит для установления норм и выражения зависимости между необходимыми затратами труда и влияющими на них факторами.

По содержанию **нормативы по труду подразделяются**:

- Нормативы режимов работы оборудования. Они содержат параметры оборудования на основе которых устанавливаются наиболее эффективные режимы технологического процесса, обеспечивающие заданную производительность оборудования с минимальными затратами живого и овеществленного труда. По этим устанавливается величина машинного, аппаратурного и машинно-аппаратурного времени, в некоторых случаях устанавливается производительность оборудования.

- Нормативы времени. Они содержат регламентированные затраты времени на выполнение отдельных элементов трудового процесса на изготовление деталей, узлов, изделий и на обслуживание единицы оборудования, рабочего места или единицы производственной площади.

-Нормативы численности. Они определяют регламентированную численность работников, необходимы для выполнения заданных работ.

Расчет нормы выработки по нормативам.

Изготовление резиновой смеси на вальцах резиновой смеси.

Система БСМ -1 включает 20 групп микроэлементов.

1. Движение рук. Протянуть руку, переместить, повернуть, вращать, установить, разъединить, взять, отпустить, нажать рукой, установить на размер.
2. Движения корпуса. Повернуть туловище, нагнуться, выпрямиться, сесть, встать.
3. Движение ног. Ходить, переместить ногу, нажать ногой или отпустить.
4. Движение глаз. Перевести взгляд, всмотреться.
5. Переместить. В пространстве, отбрасыванием, по поверхности, инструмент по обрабатываемой поверхности, по рольгангу.

Каждому микроэлементу соответствует временная характеристика, которая отражает зависимость его продолжительности от факторов. Факторы: количественные (расстояние, вес, усилие), качественные (осторожность, степень контроля, удобство работы, плотность соединения, стесненность).

Протянуть руку на расстояние 500 мм к твердому предмету, находящемуся в другой руке.

Области применения: микроэлементный анализ и проектирование рациональных трудовых процессов, нормирование трудовых процессов, разработка нормативов времени.

**5. Методы нормирования труда**

Совокупность приемов установления норм труда, включающих анализ трудового процесса, проектирование рациональной технологии и организации труда, расчет норм.

Аналитические методы. Включают анализ конкретного трудового процесса путем разделения его на элементы, проектирование рациональных режимов работы оборудования, организации труда, определение необходимых затрат времени элементам трудового процесса и установление норм на операцию. По методике получения исходных данных аналитические методы делятся на аналитически расчетные и аналитически исследовательские.

Суммарные методы. Установление норм труда осуществляется без разделения процесса на элементы и рациональной организации труда. На базе статистических данных выполнения похожих работ. Не надо тратить время на разработку норм, но не учитывает особенности конкретного производства.

# Методы изучения затрат рабочего времени и времени работы оборудования

**1. Классификация методов изучения затрат рабочего времени**

Наблюдение различается по видам, методам, способам наблюдения и способу регистрации и формам записи результатов.

По видам: фотография рабочего времени, хронометраж и фотохронометраж.

По методам: непосредственных замеров, моментных наблюдений.

По способу: визуальные, автоматические.

Способ регистрации: цифровая, индексная, графическая, комбинированная.

Хронометраж его разновидностей.

Вид наблюдения, при котором изучают циклические повторяющиеся элементы оперативной работы, а также отдельные элементы подготовительно – заключительной работы и работы по обслуживанию оборудования и рабочих мест.

Установление норм времени на выполнение отдельных операций, получение исходных данных для разработки нормативов времени, изучение и внедрение передовых приемов и методов труда, проверка качества действующих норм, выявление причин невыполнения или перевыполнение норм отдельными работниками.

Способы: непрерывный, выборочный, цикловой.

Подготовка к наблюдению, непосредственно наблюдение, обработка и анализ.

1. Подготовка. Выбор объекта наблюдения, изучение структуры операции путем расчленения на элементы, определить конец и начало каждого элемента, факторы, влияющие на продолжительность операции, необходимое число замеров, заполняется хронометражная карта.
2. Наблюдение.
3. Обработка. Определяется продолжительность каждого элемента.

Хронометраж операций «расточить отверстие во втулке диаметром 35 мм».

Фотография рабочего времени.

В зависимости от объекта наблюдения фотография использования времени имеет три разновидности:

- фотография рабочего времени, когда осуществляется изучение затрат времени работников

- фотография времени использования оборудования

- фотография производственного процесса, когда одновременно изучается затраты времени рабочего и время использования оборудования

Фотография рабочего дня – это такой вид наблюдения, при котором замеряют все без исключения затраты времени осуществляемые исполнителем за определенный период работы (смена).

Цель проведения фотографии рабочего времени:

- выявление недостатков организации труда и производства, которая приводит к прямым потерям или не рациональным затратам рабочего времени

- изучение, обобщение и распространение передового опыта по использованию рабочего времени

- получение исходных данных для разработки нормативов (подготовительно-заключительного времени, времени обслуживания рабочего места, определение оперативного времени на ручные работы в единичном и мелкосерийном производстве)

- выявление причин не выполнения или значительного перевыполнения норм выработки отдельными рабочими

Три этапа в проведении фотографии рабочего времени:

- Подготовка к наблюдению. Выбирается объект наблюдения. Далее нужно изучить технологический процесс и затраты рабочего времени тех рабочих, которые является объектом изучения. Затем организация труда на рабочем месте, порядок обслуживания рабочего места. Технические характеристики оборудования, на которым выполняется та или иная работа. Так же необходимо подготовить техническую документация (бланки наблюдения).В бланке на лицевой стороне записываются все сведения об исполнителе, выполняемой работе, место проведения, дата и время наблюдения, а так же сведения о наблюдателе.

- Проведение наблюдения. Нужно прийти за несколько минут до начала смены.

- Обработка данных наблюдения, анализ результата и подготовка предложений. После определения продолжительности и индексации всех элементов составляется сводка одноименных затрат.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Элементы затрат | Текущее время (час, мин) | Продолжительность (мин) | Индекс по схеме | Примечание |
|  |  |  |  |  |

Цель:

- изучить разделение и кооперацию труда в бригаде

- использование рабочего времени

- эффективность использования оборудования

- соответствие численности бригад в трудоемкости выполняемых работ

Обработка фотографий провидится, так же как и при обработке индивидуальной фотографии.

Фотохронометраж. Это комбинированный метод затрат рабочего времени, при котором могут изучаться не только циклически повторяющиеся операции но и те которые в течение смены могут повторяться через разные промежутки времени.

Самофотография. Проводится самим работником за самим собой. С целью изучения причин потери рабочего времени.

Метод моментных наблюдений. Применяют при изучении использования рабочего времени большой группы работников, бригад, участков, цехов. Он широко используется при изучении эффективности использования оборудования.

Преимущества метода моментных наблюдений:

- простота (может проводиться любым наблюдателем)

- низкая трудоемкость наблюдения и отработки

- достаточно большое количество полученных материалов

- этот метод не влияет на психику рабочего

- возможность изучения большого количества объектов одновременно

Недостатки:

- невозможность получить конкретные продолжительности элементов затрат рабочего времени

- нельзя установить последовательность элементов работы

Применение:

1. Изучение структуры затрат рабочего времени
2. Изучение разделения труда в бригадах
3. Изучение использования оборудования во времени
4. Изучение всего комплекса показателей производственного процесса

Проведение данной фотографии так же состоит из трех этапов:

- Подготовка к наблюдению

- Непосредственное наблюдение

- Обработка и анализ результатов наблюдения

Помимо обычной подготовки необходимо наметить маршрут обхода, точки фиксации затрат рабочего времени исполнителя или простоев оборудования и работы оборудования. Кроме этого необходимо определить число фиксируемых моментов, чтобы получить достоверный результат, число наблюдаемых моментов за один обход (это число будет равно числу изучаемых рабочих мест), необходимо определить длину маршрута обхода рабочих мест, продолжительность одного обхода и число обходов за одну смену. Необходимое число моментов определяется по формуле: n=t2(1-R)/RΕ2

Определить время начала обхода. Все время смена разбивается на интервалы равные продолжительности обхода и составляется касса чисел.

**2. Оформление документации**

Запись производиться в сменных дневных картах, где указывается объект наблюдения и время начала обхода. В конце каждого дня составляется сводная дневная карта наблюдений. В ней указывается общее количество наблюдений и по видам затрат (по видам фиксированных элементов) и удельный вес каждого элемента. Составляется сводный баланс затрат рабочего времени. В нем помимо общего количества наблюдений указывается удельный вес (%) и продолжительность каждого вида затрат (мин).

**3. Проведение наблюдения**

Правила проведения:

- Пунктуальность проведения наблюдений. Обход нельзя прерывать. Каждый обход должен начинаться строго по графику.

- Отказ наблюдателя от всякого предвзятого мнения при фиксировании элементов наблюдения.

- Обработка сменных дневных карт и составление сводных карт. По каждому виду затрат подсчитывают количество моментов, затем определяют общее количество и далее определяют удельный вес каждого элементами коэффициент использования рабочего времени. Составляется сводный баланс рабочего времени в котором по мимо удельных весов указывается конкретная продолжительность каждого элемента затрат (мин).

Сменная дневная карта.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Объекты | Время начала обхода | | | | |
| 8:00 | 8:56 | - | 15:55 | 16:54 |
| 1 | Пресс №1 | Р | Р |  | П2 | Р |
| 2 | Пресс №2 | П1 | П1 |  | Р | Р |

Сводная сменная карта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Индекс элементов наблюдений | Количество наблюдений | Удельный вес (%) | Примечание |
| Р | 649 | 72 |  |
| П1 | 66 | 7,4 |  |
| П2 | 187 | 20,6 |  |
| Всего: | 902 | 100 |  |

Сводный баланс затрат рабочего времени.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Содержание элемента наблюдения | Индекс | Общее количество наблюдений | Средний удельный вес | | Примечание |
| % | мин |
| Работа | Р | 1085 | 70,45 | 676,32 |  |
| Перерыв не зависящий от рабочего | П1 | 67 | 4,35 | 71,76 |  |
| Перерыв зависящий от рабочего | П2 | 358 | 25,2 | 241,92 |  |
| Всего: |  | 1540 | 100 | 900 |  |

**Нормирование труда на химическом предприятии**

**1. Нормирование труда в основном производстве. Особенности химических производственных процессов. Нормирование труда в непрерывных производствах. Нормирование труда в периодических производствах**

Процесс производства на химическом предприятии представляет собой совокупность разнообразных технологических и трудовых процессов, направленных на превращение сырья, материалов, полуфабрикатов в готовую продукцию. Основным оборудованием является аппараты периодического или непрерывного действия. Продукт труда изменяет не только внешнюю форму, но и агрегатное состояние, и химический состав. Процесс производства организуется по принципу потока. Совокупность аппаратов называют технологической линией.

Действие работника сводится к обеспечению нормальной работы оборудования. При работе аппаратов непрерывного действия труд рабочего в основном используется для контроля и регулирования параметров процесса. В аппаратурных производствах хорошо применяются такие формы организации труда как многоаппаратное обслуживание и совмещение профессий и бригадная форма организации труда с оплатой по конечным результатам. Высокая производительность в химических производствах достигается в результате повышения степени использования оборудования, сырья и рабочего времени.

Характерной чертой непрерывных процессов является сохранение неизменных условий осуществлений всех стадий процесса во времени. В каждой точки аппарата постоянное условие протекание процесса. В аппаратах непрерывного действия процесс идет без перерыва во времени. Достигается более эффективное использование оборудования как во времени так и по производительности. Создаются условия для внедрения комплексной механизации и автоматизации труда. Осуществляется поточность и ритмичность производства. Значительно сокращается производственный цикл.

Состав норм труда включает в себя нормы и показатели технологического процесса. Составляется регламент труда. В котором указывается все действия исполнителя и порядок их выполнения. Продолжительность, маршрут передвижения, нормы труда, нормы технологического режима. Устанавливается норма обслуживания, норма штата, норма выработки.

Нормы выработки могут быть индивидуальными, бригадными и коллективными.

Непрерывное производство имеет единство осуществления всех стадий процесса при изменении во времени его физических и химических условий. Непрерывное производство характеризуется следующим: производственный цикл, стадия, операция.

Производственная кооперация - это время от начала до завершения ее. Продолжительность ее складывается из следующих элементов:

T1- Подготовка сырья и материалов. Может быть перекрываемым и не перекрываемым.

Т2 - Подготовка аппарата к работе. Полностью не перекрываемые.

Т3 -Загрузка сырья и материалов. Может быть перекрываемым и не перекрываемым.

Т4 – Пуск аппарата. Неперекрываемые затраты времени.

Т5 – Технологический процесс.

Т6 – Активное ведение процесса.

Т7 – Время обслуживания.

Т8 – Выключение аппарата.

Т9 – Контроль качества продукции. Неперекрываемое время.

Т10 – Выгрузка продукции. Неперекрываемое затратами время.

В прерывных производствах устанавливаются как правило сменные нормы выработки. Если операция длится более 4 часов, то кроме сменной нормы рассчитывают месячную норму выработки. Если норма времени больше 16 часов – рассчитывается коллективная норма выработки в виде месячного задания.

**2. Организация з/п и материального стимулирования**

Размер з/п зависит от установленного минимума з/п, от сложности труда и квалификации рабочей силы, спроса и предложения на рабочую силу, условия выполнения работы, от результатов деятельности предприятия. На предприятии з/п выполняет две роли. С точки зрения работника, з/п является доходом, который он получает за свой труд. С точки зрения нанимателя, з/п является частью затрат на производство продукции.

Государство регулирует оплату труда через законодательные акты. Во-первых, государство устанавливает минимальный размер оплаты труда. Во-вторых, государственные нормы и гарантии в оплате труда. В-третьих, государство устанавливает размер части дохода предприятий, которые отправляются на оплату труда. В-четвертых, государство устанавливает ограничение оплаты труда в натуральной форме. В-пятых, устанавливает сроки и очередность выплаты з/п. В-шестых, государство устанавливает условия и размеры оплаты труда в бюджетных организациях и учреждениях. В-седьмых, устанавливает минимальный размер должностных окладов руководителей государственных предприятий. В-восьмых, государство устанавливает уровень налогообложения предприятий и доходов работников.

В настоящее время организация з/п основана на системе коллективно-договорного регулирования оплаты труда. Заключается так называемые тарифные соглашения на четырех уровнях.

1. Межотраслевое или генеральное тарифное соглашение.
2. Отраслевое соглашение.
3. Региональное.
4. Производственное (отражается в коллективном договоре предприятия).

Тарифные соглашения оговаривают тарифные ставки первого разряда, которые должны быть не меньше з/п.

Функции з/п:

1. Воспроизводственная.
2. Измерительная. Это оценочный показатель трудового вклада каждого работника.
3. Стимулирующая. Выступает в роли материального стимула заинтересованности в труде.
4. Регулирующая. Регулирует цену труда и уровень з/п на рынке труда.
5. Социальная. Дает возможность устанавливать различия в оплате труда.

Принципы организации оплаты труда.

1. Гарантия воспроизводства рабочей силы работника, занятого простым трудом.
2. Осуществление оплаты труда в зависимости от качества и количества труда.
3. Опережение темпов роста номинальной з/п над реальной.
4. Опережающий рост производительности труда над темпами роста средней з/п.
5. Предоставление предприятиям максимальной самостоятельности в вопросах организации и оплаты труда.

В нашей стране используются три основных компонента организации оплаты труда:

* Техническое нормирование труда.
* Тарифное нормирование труда. Это система нормативов или тарифная система, которая включает в себя тарифные ставки, тарифные сетки и ТКС (тарифно-квалификационные справочники), должностные оклады служащих и тарифные надбавки или доплаты к тарифной з/п.
* Формы и системы оплаты труда. Это способы использования норм труда и тарифной системы для расчета з/п работников.

В настоящее время в практике работы промышленных предприятий используется две тарифные системы: дифференцированная и единая межотраслевая тарифная система оплаты труда.

**3. Тарифная система оплаты труда рабочих**

Основными элементами являются:

* ЕТКС. Это нормативный документ, который предназначен для тарификации работ и присвоения разрядов рабочих. Это сборник тарифно-квалификационных характеристик для всех профессий рабочих, сгруппированных в разделы по производствам и видам работ. Состоит из трех разделов:

- В первом разделе приводится характеристика работ, которые должен выполнять работник данной квалификации.

- Во втором разделе указывается, что должен знать рабочий соответствующей профессии и квалификации.

- В третьем разделе содержатся типичные для каждого разряда примеры работ.

Согласно ЕТКС основным условием для присвоения разрядов рабочим является наличие у него профессиональных знаний и трудовых навыков, необходимых для выполнения работ отнесенных к данному разряду. Рабочие высших разрядов должны уметь выполнять работу более низших разрядов данной профессии. Квалификационные разряды устанавливаются аттестационной комиссией. В нее входят представители организации, представитель профсоюзной организации, специалисты по производственно-техническому обучению и техники безопасности, начальник цеха или его заместитель.

* Тарифные ставки. Они определяют абсолютный размер оплаты труда различных групп и категорий рабочих в единицу рабочего времени. Тарифные ставки бывают часовые, дневные и месячные. Они являются исходной нормативной величиной определяющей размер оплаты труда. Тарифная ставка первого разряда не может быть меньше МРОТ.
* Тарифные сетки. Это совокупность определенного числа разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. Тарифный коэффициент указывает во сколько раз уровень оплаты работ n-ого разряда превышает уровень оплаты работ первого разряда.

Шестиразрядная тарифная сетка:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разряд | I | II | III | IV | V | VI |
| Тарифный коэффициент | 1,0 | 1,09 | 1,2 | 1,36 | 1,55 | 1,8 |

* Районные коэффициенты. Это нормативный показатель увеличения з/п работников в зависимости от территориального расположения предприятия (1,1-2). Является доплатой к заработку рабочего.

**4. Тарифная система оплаты труда служащих**

Основными элементами являются:

* ТКС должностей служащих. Это нормативный документ, предназначенный для правильной оценке труда данной категории работников. Он содержит общеотраслевые квалификационные характеристики должностей руководителей, специалистов и служащих. Он дает возможность обеспечить правильную расстановку работников, подбор соответствующих кадров, определение должностных обязанностей и квалификационных требований, предъявляемых к работнику.

1 раздел: должностные обязанности

2 раздел: должен знать

3 раздел: квалификационные требования

* Схемы должностных окладов и районные коэффициенты. Эти схемы представляют собой группировку должностей по размерам окладов.

К дополнению к тарифной части заработка существует система доплаты надбавок.

Виды доплат:

- за работу в тяжелых и вредных(4-8-12%), особо тяжелых и особо вредных условиях труда (16-20-24%).

- за высокую интенсивность труда (12-24%). Такие доплаты имеют место на конвейере.

- за сверхурочную работу (первые два часа в полуторном размере, следующие – в двойном).

- за совмещение профессий, должностей, расширение зон обслуживания (до 30% от совмещаемой должности).

- за работу в выходные и праздничные дни (100%).

- за работу в ночное время (до 40% от тарифной ставки).

- за руководство бригадой, если бригадир не освобожден от основной работы (устанавливает само предприятие, зависит от объема работ).

Виды надбавок:

- за высокое профессионально мастерство.

- за достижения в труде.

- за выполнение особо важных и особо срочных работ.

- за выслугу лет.

**5. Единая межотраслевая тарифная сетка**

Включает в себя 18 разрядов. В каждом от 3-6 ступеней.

Привязка осуществляется с помощью ТКС профессий рабочих и должностей служащей.

1-8 разряды: разряды рабочих профессий

4-13 разряды: ведущие специалисты

6-14 разряды: руководители структурных подразделений, прорабы, мастера

13-17 разряды: главные специалисты

15-18 разряды: руководители

Система оплаты труда – это способ измерения размера оплаты за труд с его результатами (затраты).

Способы учета затрат труда:

1. Учет отработанного времени. При таком учете применяется повременная оплата труда. Оплате подлежит отработанное время. Повременная форма оплаты труда. Это такая форма, при которой заработок работнику начисляется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время.

Применяется в тех случаях, когда:

- количественный результат труда определен ходом рабочего процесса.

- когда количественный результат не может быть измерен, не является определяющим.

- когда качество труда важнее его количества.

- когда необходимо повышать качество продукта.

- когда работа является опасной.

- когда работа не однородна по своему характеру.

Имеет две разновидности: простая повременная и повременно премиальная.

По способу начисления з/п делится на три вида:

* Повременная
* Поденная
* Помесячная

В повременно-премиальной системе з/п работника по тарифу за фактически отработанное время добавляется премия (в %).

1. Учет количества произведенной работником продукции или выполненных им операций. Применяется сдельная форма оплаты труда. Это такая форма, при которой з/п работнику или группе рабочих начисляется в заранее установленной размере за каждую единицу выполненной работы или изготовленной продукции. В зависимости от формы оплаты труда может быть коллективной и индивидуальной. При коллективной оплате труда заработок каждого рабочего зависит от результатов всего коллектива. Оплата основывается на коллективных сдельных расценках. Ведется по КТУ (коэффициент трудового участия) с учетом отработанного времени.

Имеет следующие разновидности:

* Прямая сдельная оплата труда. Заработок начисляется работнику по заранее установленной расценке за каждую единицу качественно произведенной продукции или выполненной работы.
* Сдельно-премиальная. Рабочему сверх заработка по прямым сдельным расценкам начисляется премия за определенные количественные и качественные показатели в соответствии положению о премировании (в %).
* Сдельно-прогрессивная. По данной системе труд рабочего в пределах установленной исходной нормы оплачивается по основным одинарным расценкам, а то что сверх установленной нормы – по повышенным расценкам.
* Косвенная сдельная. Применяется для категорий рабочих занятых обслуживанием основного производства и их заработок находится в прямой зависимости от результатов работы обслуживаемых рабочих.
* Аккордная. По данной системе размер оплаты труда устанавливается не за каждую производственную операцию или работу, а на весь комплекс работ. Применяется в строительстве, с/х. Для определения общей суммы оплаты работ составляется калькуляция, где указывают полный перечень всех работ, общая стоимость работ, объемы работ, общий размер оплаты за выполнения задания. Так же как и при коллективной сдельной оплаты труда может быть премирования за сокращение сроков выполнения задания при условии качественной выполненной работы.

**6. Разновидности бестарифной системы оплаты труда**

* Система оплаты труда с использованием коэффициентов стоимости труда
* Экспертная система оценки результатов труда
* Паевая система оплаты труда
* Комиссионная система оплаты труда
* Ставка трудового вознаграждения
* Система «плавающих» окладов

Бестарифная система используется в следующих случаях:

1. Когда имеется возможность точно учесть конечные результаты труда.
2. Если есть условия для общей заинтересованности и ответственности всех членов коллектива за конечные результаты работы.
3. Члены трудового коллектива достаточно хорошо знают друг друга и полностью доверяют своим руководителям.

Цели получения результативности труда.

* Стимулирование выполнения плана и договорных обязательств по поставке продукции.
* Повышение заинтересованности в улучшении качества продукции.
* Стимулирование роста производительности труда.
* Стимулирование снижения себестоимости продукции.
* Повышение заинтересованности в экономии всех видов материальных ресурсов.
* Стимулирование создания и освоения новой технологии и техники.

Три группы поощрительных систем:

1. Премиальная система, которая увязывает основную з/п с уровнем выполнения и перевыполнения показателей, превышающих основные нормы труда.
2. Те премиальные системы, которые увязывают з/п с определенными достижениями (вознаграждения по итогам года, премирование за экономию материальных и энергетических ресурсов, освоение новой мощности, сдача отходов для вторичного использования.)
3. Премирование за личные качества работников.

* Выполнение и перевыполнение норм премировании заданий.
* Рост производительности труда или снижение трудоемкости продукции.
* Повышение качества продукции или выполняемых работ по сравнению с нормативными показателями.
* Соблюдение технических норм, технологического режима.
* Экономия сырья, материалов, инструментов и топливно-энергетических ресурсов.

Для вспомогательных рабочих:

* Обеспечение бесперебойной работы оборудования.
* Улучшение коэффициента использования оборудования.
* Сокращение затрат на обслуживание.
* Бесперебойное снабжение рабочих мест всем необходимым.

**Управление персоналом на предприятии**

**1. Кадровая политика и управление персоналом**

Кадровая политика – это система работы с персоналом, объединяющая различные формы деятельности и имеет целью создание сплоченного, ответственного, высокопроизводительного коллектива для достижения целей организации.

Принципы кадровой политики:

1. Демократизм управления.
2. Знание отдельных людей и их потребностей. Учет интересов индивида и социальной группы.
3. Справедливость.

Элементы кадровой политики:

* Политика занятости. Предусматривает обеспечение высококвалифицированного персонала. Создание привлекательных условий труда и обеспечение его безопасности.
* Политика обучения. Формирование соответствующей базы обучения, для повышения квалификационного уровня.
* Политика оплаты труда. Предоставление более высокой з/п, чем в других фирмах.
* Политика благосостояния. Широкий набор услуг и льгот, социальные условия должны быть привлекательны для работников и взаимовыгодны для них и для фирмы.
* Политика трудовых отношений. Установление определенных процедур для разрешения трудовых конфликтов.

В сфере занятости необходимо проводить анализ рабочих мест, разработку эффективных методов найма, способов отбора, схем продвижения по службе.

В сфере обучения: проверка новых работников, практическое обучения, их развитие.

В сфере оплаты труда: оценка выполняемых работ, разработка эффективных систем з/п, учет различий в жизненном уровне.

В сфере благосостояния: пенсии, пособия по болезни и нетрудоспособности, медицинские и транспортные услуги, жилье, питание, спорт и общественная деятельность, помощь в личных проблемах.

В сфере трудовых взаимоотношений: стиль руководства, отношения с профсоюзами.

**Основная цель кадровой политики:** внести эффективный вклад в осуществление стратегии предприятия и привить персоналу социальную ответственность перед предприятиям и обществом.

Управление персоналом – это комплекс управленческих воздействий (принципов, методов, средств и форм) на интересы поведений и деятельность работников с целью максимального использования их потенциала в трудовой деятельности.

Предметом управления персонала является изучение отношений работников в процессе производства.

К персоналу предприятия относят как работающих по найму так и собственников.

Основные этапы управления персоналом:

* Определение основных целей и направлений работы с персоналом.
* Постоянное совершенствование работы с персоналом на производстве.
* Определение средств, форм и методов осуществления поставленной цели.
* Организация работы по выполнению принятых решений.
* Координация и контроль за выполнением намеченных мероприятий.

Подсистемы управления персоналом:

1. Подсистема анализа планирования и прогнозирования персоналом. Т.е. это формирование объектов и структур управления, расчет потребностей в персонале по профессиям, специальностям и квалификациям.
2. Подсистема подбора, расстановки и оценка непрерывного обучения персонала. Необходимо обеспечить все объекты и структуры соответствующим персоналом, обеспечить эффективность стимулирования работы данного персонала.
3. Подсистема рационального использования персонала на производстве.

Основные методы:

* Экономические. Это прогнозирование и планирование работы с персоналом, расчет баланса рабочих мест и расчет необходимых трудовых ресурсов, определение основной и дополнительной потребности в персонале и источников ее обеспечения.
* Организационно-распорядительные. Это способы воздействия на работников, основанные на использовании установленных организационных связей, правовых положений и норм.
* Социально-психологические. Подразделяются на социальные и психологические. Социальные -оказывают большее влияние на коллектив, психологические – это воздействие на отдельных работников.

Принципы управления:

* Принцип плановости спроса.
* Принцип сочетания морального и материального стимулирования.
* Подбор и расстановка кадров по их личным и деловым качествам.

Этапы управления персоналом:

1. Планирования персонала. Разрабатывается план удовлетворения человеческих ресурсов.
2. Набор персонала.
3. Отбор.
4. Организация з/п и льгот.
5. Профориентация и адаптация.
6. Обучение. Это разработка программ для обучения трудовым навыкам, которые необходимы для эффективной работы.
7. Оценка трудовой деятельности. Разработка методик оценки трудовой деятельности.
8. Повышение, понижение, перевод, увольнение.
9. Подготовка руководящих кадров. Разработка программ направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.

**2. Социальная политика предприятия**

Льготы и гарантии, которые установлены законодательно: социальное страхование. Предприятие предоставляем работникам и членам их семей дополнительных льгот, за счет средств заработанных коллективом предприятия. Инициатором дополнительных льгот может выступать сама администрация, это может быть оговорено тарифными соглашениями между администрацией и профсоюзами или в коллективных договорах.

Социально ориентированная кадровая политика предприятия и связанные с ней социальные льготы должны способствовать:

* Работник будет осуществлять себя как одно целое с предприятием
* У работника появится желание соответствовать целям предприятия
* Рост производительности труда
* Социальная защищенность работников
* Поощрение инициативы работников
* Формирование благоприятной социально-психологической обстановки в коллективе
* Создается положительное представление о предприятии

Виды социальных льгот:

1. Денежная форма. Это выплаты предприятия на приобретение собственности и имущества. Приобретение акций по заниженной цене.

* Оплачиваемое освобождение от работы. При вступлении в брак, тяжелая болезнь членов семьи, смерть родственников.
* Дополнительные отпускные деньги.
* Компенсация укороченного рабочего дня подростков и пожилых людей.
* Дотации и пособия по нетрудоспособности.
* Денежные вознаграждения, связанные с личными торжествами или праздниками.
* Предоставление служащим автомобиля.
* Оплата переезда при переводе работника в другое структурное подразделение.
* Дополнение к государственной пенсии.
* Единовременно вознаграждение пенсионеров.

2). Социальная форма:

* Пользование домами отдыха и санаториями.
* Предоставление на льготных условиях мест в дошкольных учреждениях и оздоровительных лагерях.

**3. Планирование и формирование персонала**

Планирование персонала – это целенаправленная деятельность по обеспечению пропорционального и динамичного персонала, включающая расчет его квалификационной структуры, а так же определение общей и дополнительной потребности персонала в предстоящем периоде.

В планировании персонала необходимо выделить две ступени:

* Полный статистический анализ наличных кадров. Этот анализ проводится по квалификации по должностям, полу, возрасту, стажу работы, уровню квалификации и виду оплаты труда.
* Прогнозирование потребностей кадров. Осуществляется на основе анализа тенденций изменений объемов производства, кроме этого учитывается рост народа населения, изменение в структуре миграционных потоков.

Внутренние источники:

* Дополнительная работа. Это совмещение профессий, функций, много аппаратурное обслуживание.
* Перераспределение заданий или перемещений работников.