

СЫСОЕВ И. П.

**ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ
И
НОРМИРОВАНИЕ
ТРУДА**

Витебский государственный технологический университет

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

СЫСОЕВ И. П.

**ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ
И
НОРМИРОВАНИЕ
ТРУДА**

Курс лекций для студентов экономических специальностей

Витебск
2010

УДК 658.3(075.8)
ББК 65.24
С 95

Рецензенты:

кандидат технических наук, доцент кафедры менеджмента Витебского государственного технологического университета Скворцов Виктор Александрович.

доцент кафедры экономики Витебского государственного технологического университета Горюшкина Наталья Ивановна.

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом УО «ВГТУ», протокол № от

С 95 Сысоев, И. П. Организация оплаты и нормирование труда : курс лекций для студентов экономических специальностей / И. П. Сысоев. – Витебск : УО "ВГТУ", 2010.– 107 с.

ISBN 978-985-481-170-3

Курс лекций охватывает основной круг вопросов организации оплаты и нормирования труда. Изложены основные методические вопросы организации оплаты и нормирования, сущность, задачи и принципы оплаты и организации нормирования труда.

Рассматривается специфика организации оплаты и нормирования труда в промышленности для различных категорий работающих. Отражает роль и значение организации оплаты и нормирования труда в организации.

Основой курса лекций являются учебное пособие Азаренко А. В. и другие литературные источники, а также практические материалы, накопленные в процессе научных исследований кафедрой менеджмента.

Курс лекций предназначен для студентов экономических специальностей всех форм обучения и слушателей ФПК и ПК.

УДК 658.3(075.8)
ББК 65.24

ISBN 978-985-481-170-3

© Сысоев И. П., 2010
© УО «ВГТУ», 2010

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1 ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА	4
Тема 1.1 Основы организации оплаты труда	4
Тема 1.2 Организация оплаты труда рабочих	13
Тема 1.3 Организация оплаты труда руководителей, специалистов и служащих	42
Раздел 2 УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, НОРМИРОВАНИЕМ И ОПЛАТОЙ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ	55
Тема 2.1 Органы управления вопросами организации, нормирования и оплаты труда, их функции	55
Тема 2.2 Управление работами по совершенствованию организации, нормированию и оплате труда в организациях (предприятиях)	73
Список рекомендуемой литературы	106

Раздел 1 ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА

Тема 1.1 Основы организации оплаты труда

Вопросы

1. Основные задачи и принципы организации заработной платы
2. Виды заработной платы
3. Тарифная система, ее назначение и содержание.

1. Основные задачи и принципы организации заработной платы

Заработная плата является неотъемлемым элементом социально-экономической политики государства, главным источником благосостояния работников, основным побуждением членов обществ к высокопроизводительному и качественному труду.

В соответствии со ст.57 Трудового кодекса (далее – ТК) заработная плата – это совокупность вознаграждений, исчисляемых в денежных единицах или (и) натуральной форме, которые наниматель обязан выплатить работнику за фактически выполненную работу, а также за периоды, включаемые в рабочее время.

Заработная плата является весьма сложным экономическим явлением, отражающим взаимодействие многих процессов. Для работодателя заработная плата – издержки производства, и он старается их минимизировать, особенно в расчете на единицу изделия; для работника заработная плата является доходом, и он стремится ее максимизировать, оговаривая достаточно высокий уровень. С одной стороны, заработная плата – главный источник дохода и повышения жизненного уровня работников, с другой стороны – средство материального стимулирования роста эффективности производства.

В соответствии с требованиями рыночных отношений организация заработной платы должна решать следующие задачи:

- повышение заинтересованности каждого работника в выявлении и использовании резервов своего труда;
- устранение уравнительного принципа в оплате труда, обеспечение зависимости размера заработной платы от результатов труда;
- стимулирование роста технического и организационного уровня производства, снижение себестоимости и повышение качества продукции;
- активное привлечение трудового коллектива к участию в оценке индивидуальных результатов труда и распределении коллективного заработка.

Оптимизация соотношения в оплате труда работников различных категорий с учетом сложности выполняемых работ, условий труда, достижения конечных результатов производства и конкурентоспособности продукции.

Организация заработной платы предполагает реализацию следующих принципов:

1. Гарантия воспроизводства рабочей силы работника, занятого простым трудом, предполагает установление минимальной заработной платы.

2. Развитие рыночных отношений и непосредственная заинтересованность работающих в результатах труда обеспечат непрерывное совершенствование техники, технологии, организации производства и труда. При этом уровень оплаты будет находиться в определенной зависимости от роста результативности и эффективности труда.

Усиление зависимости размеров заработной платы от результатов труда и дальнейшее совершенствование системы материальной заинтересованности являются важнейшими условиями эффективности работы предприятий, ускорения темпов роста производительности труда и повышения на этой основе уровня жизни.

3. Дифференциация заработной платы – это объективная необходимость регулирования оплаты труда с учетом специфических условий производства.

4. Стимулирование роста производительности труда, опережающие темпы роста производительности по сравнению с темпами роста заработной платы. Иначе это можно сформулировать как максимизацию доходов по труду на основе развития и повышения эффективности производства.

Опережающие темпы роста производительности труда по сравнению с темпами роста заработной платы необходимы для обеспечения расширенного воспроизводства в масштабах народного хозяйства. Рост заработной платы должен определяться прежде всего увеличением производительности труда.

5. Создание материальной заинтересованности в улучшении количественных и качественных показателей работы. Основывается на том, что стимулирующая роль заработной платы зависит от степени увязки уровня повышения оплаты труда с ростом производительности и эффективности труда. Этот принцип является одним из средств развития производства и повышения его эффективности на основе достижения прямой зависимости заработной платы работников от количественных и качественных результатов труда.

Оплата труда работников должна находиться, прежде всего, в зависимости от количественных показателей, т.е. от увеличения объема производства в соответствии со спросом на данную продукцию, при этом необходимо учитывать, что эффективность заработной платы в основном определяется степенью обоснованности норм и уровнем напряженности труда.

Материальное поощрение за рост количественных показателей должно сочетаться с поощрением работников за улучшение качественных производственных показателей.

6. Максимальное сочетание индивидуальной и коллективной материальной заинтересованности в результатах труда. Внедрение сложной современной техники требует комплексного коллективного обслуживания, обуславливает расширение области применения новых форм и методов организации индивидуальной и коллективной работы.

7. Материальное стимулирование непрерывного повышения профессионально-технического уровня работников, их квалификации. Означает материальную заинтересованность людей в повышении уровня специальной и общеобразовательной подготовки, способность качественного выполнения более сложных и ответственных работ.

Реализация данного принципа оплаты труда должна осуществляться, прежде всего, через тарифную систему.

Главным назначением заработной платы является воспроизводство рабочей силы, удовлетворение потребностей работника, повышение качества жизни за счет собственного труда. На организацию заработной платы возложены следующие основные функции: воспроизводственная, стимулирующая, распределительная.

Функции заработной платы: *воспроизводственная* – обеспечение работника необходимыми благами для воспроизводства его рабочей силы; *стимулирующая* – необходимость поддержания зависимости размера заработной платы работника от его трудового вклада; *распределительная* – распределение средств на оплату труда и фонда потребления между наемными работниками и собственниками средств.

2 Виды заработной платы

Различают следующие виды заработной платы: *номинальная, реальная, средняя.*

Номинальная – сумма денежных средств, полученных за результаты труда. Номинальная заработная плата характеризует уровень оплаты и выплачивается денежными единицами.

Реальная – совокупность материальных благ и услуг, которые работник может получить на сумму заработной платы при данном уровне цен на товары и услуги. Размер реальной заработной платы отражает фактическую покупательную способность заработной платы.

Заработная плата тесно связана с ценами, прежде всего на потребительские товары и услуги. Чем выше цена на потребительские товары и услуги, тем меньше можно купить на выплаченную работнику заработную плату, тем ниже уровень удовлетворения его потребностей, тем больше разрыв между номинальной и реальной заработной платой. Чем ниже цены на предметы потребления и услуги, тем больше товаров можно приобрести на выплаченную работнику денежную заработную плату, тем выше будет покупательная способность денежной единицы и тем выше реальная заработная плата.

Средняя – показатель, характеризующий в среднем уровень заработной платы одного работника за единицу времени. Средняя заработная плата, подразделяется на виды:

– *часовая* – оплата одного фактически отработанного человеко-часа (заработная плата, начисленная за отчетный месяц / на количество отработанных человеко-часов);

- *дневная* – оплата фактически отработанного человеко-дня (заработная плата начисленная за отчетный месяц / на количество отработанных человеко-дней);
- *месячная, квартальная, годовая* – оплата в среднем за один месяц, квартал, год (фонд заработной платы за месяц, квартал, год / на среднесписочную численность работников).

Организация оплаты труда регулируется Трудовым кодексом на уровне минимальных гарантий. Система государственных гарантий использует определенный инструментарий.

Заработная плата как государственные гарантии:

- минимальная заработная плата;
- размер тарифной ставки 1-го разряда Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь бюджетной сферы;
- размеры увеличения оплаты труда за работу в условиях, отличающихся от нормальных;
- республиканские тарифы оплаты труда;
- индексация заработной платы;
- удержания заработной платы.

Минимальная заработная плата и ее определение. В соответствии со ст. 59 ТК минимальная заработная плата – государственный минимальный обязательный размер денежных и (или) натуральных выплат работнику нанимателем в течение месяца за работу в нормальных условиях при соблюдении установленной Трудовым кодексом продолжительности рабочего времени и выполнении норм труда. В состав минимальной заработной платы не входят доплаты, надбавки, премии и другие компенсационные и поощрительные выплаты.

В коллективных договорах, соглашениях (кроме тех, стороной которых является организация, финансируемая из бюджета и пользующаяся государственными дотациями) может предусматриваться более высокий размер минимальной заработной платы.

Минимальная заработная плата (месячная, часовая), применяемая исключительно в сфере трудовых отношений, и обеспечивает социальную защиту работников. Минимальная заработная плата (месячная и часовая) применяется как государственный минимальный социальный стандарт в области оплаты труда за работу в нормальных условиях при выполнении установленной (месячной или часовой нормы труда). Размеры минимальной заработной платы устанавливаются Советом Министров Республики Беларусь, исходя из показателей бюджета Республики Беларусь, а также исходя из условий:

- уровня занятости и производительности труда;
- потребностей работника в материальных благах и услугах;
- экономических возможностей республиканского и местных бюджетов, а также нанимателей;

– сложившихся величин средней заработной платы в экономике, пенсий, стипендий, компенсаций и других социальных выплат.

При установлении размера минимальной заработной платы определяется соотношение между размером минимальной заработной платы и социальными нормативами (бюджетом прожиточного минимума или минимальным потребительским бюджетом), обеспечивая при этом ежегодное поэтапное сближение их размеров.

Реализация воспроизводственной функции оплаты труда предусматривает определение цены рабочей силы исходя из стоимости жизненных средств, необходимых для ее воспроизводства. В качестве такой оценки служат бюджет прожиточного минимума и минимальный потребительский бюджет, представляющие собой набор минимально необходимых жизненных средств.

Прожиточный минимум – минимальный набор материальных благ и услуг, необходимых для обеспечения жизнедеятельности человека и сохранения его здоровья, а бюджет прожиточного минимума — это стоимостная величина прожиточного минимума. Бюджет прожиточного минимума является основой для установления минимальных государственных социально-трудовых гарантий (минимального размера оплаты труда, минимального размера пенсий по возрасту, стипендий, пособий) и используется как социальный норматив для:

- оценки уровня доходов населения, размеров минимальной заработной платы, пенсий, стипендий, пособий и других социальных выплат;
- определения потребности в государственных расходах, направляемых на материальную поддержку слабо обеспеченных слоев населения.

Таким образом, возникает необходимость придания минимальной заработной плате статуса минимальной гарантии оплаты труда и ее поэтапного повышения до бюджета прожиточного минимума, а в перспективе – до минимального потребительского бюджета. На данном же этапе минимальная заработная плата является основой для определения республиканских тарифов оплаты труда.

Республиканские тарифы оплаты труда. Республиканскими тарифами оплаты труда являются часовые, месячные тарифные ставки и должностные оклады, определяющие уровни оплаты труда для конкретных профессионально-квалификационных групп работников организаций, финансируемых из бюджета и пользующихся государственными дотациями.

Иные наниматели обязаны использовать республиканские тарифы для дифференциации оплаты труда работников как минимальные гарантии размеров оплаты труда.

Республиканские тарифы оплаты труда определяются по тарифным коэффициентам Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь и устанавливаемой Правительством Республики Беларусь с участием профсоюзов тарифной ставке первого разряда.

Индексация заработной платы. Согласно ст.58 ТК индексация заработной платы производится, если индекс потребительских цен, исчисленный нарастающим итогом с момента предыдущей индексации, превышает пятипроцентный порог.

Индекс потребительских цен исчисляется в порядке, установленном Правительством Республики Беларусь, и ежемесячно (не позднее 20-го числа следующего месяца) публикуется в республиканских средствах массовой информации, в том числе нарастающим итогом с начала года и с момента предыдущей индексации.

Индексация заработной платы осуществляется на величину индекса потребительских цен с корректировкой для различных частей дохода по шкале нормативов, устанавливаемой Правительством Республики Беларусь.

Индексация заработной платы, выплачиваемой работникам организаций, финансируемых из бюджета и пользующихся государственными дотациями, производится за счет средств соответствующего бюджета, а работникам иных организаций за счет средств, предназначенных на оплату труда и предусмотренных коллективными договорами, соглашениями.

Индексация заработной платы может осуществляться в виде единовременного пересмотра размеров оплаты труда (ставок, окладов).

3 Тарифная система, ее назначение и содержание

Тарифная система оплаты труда – комплекс взаимосвязанных нормативных правовых актов, определяющих размер оплаты труда работников организации в зависимости от условий труда, уровня квалификации, качества и количества труда, а также особенностей различных отраслей.

С помощью тарифной системы при равных экономических условиях возможно обеспечить:

- единство меры труда и его оплаты;
- равную оплату за равный труд;
- дифференциацию основной части заработной платы в зависимости от признаков, характеризующих качество труда.

Тарифная система включает в себя ряд взаимосвязанных элементов:

Тарифная сетка. Совокупность квалификационных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов, с помощью которых определяются размеры тарифных ставок и окладов.

Тарифные ставки (должностные оклады). Выражают в денежной форме размер оплаты труда разных квалификационных разрядов за единицу рабочего времени (час, день, месяц).

Тарифно-квалификационные справочники. Содержат комплекс тарифно-квалификационных характеристик, предназначенных для тарификации работ и присвоения работникам квалификационных разрядов.

Тарифная сетка – единая тарифная сетка (ЕТС) является инструментом тарифного нормирования труда и представляет собой систему тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов.

На основе Единой тарифной сетки при использовании других элементов тарифной системы (тарифной ставки первого разряда, Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (ЕТКС), Единого квалификационного справочника должностей служащих (ЕКДС) и других нормативных правовых актов) устанавливаются тарифные ставки (оклады) работников.

Единая тарифная сетка обеспечивает дифференциацию оплаты труда. Основными факторами, лежащими в основе дифференциации оплаты труда для различных категорий работников, являются производительность, интенсивность, сложность, квалификация труда.

Факторами дифференциации оплаты труда являются:

- количественные – производительность и интенсивность труда, которая определяется по затратам физической и умственной энергии на единицу продукции ;
- качественные – сложность, квалификация и условия труда работника.

Тарифная сетка состоит из тарифного разряда и тарифного коэффициента.

Тарифный разряд. Характеризует уровень квалификации рабочего и зависит от степени сложности, точности и ответственности выполняемых работ.

Тарифные коэффициенты. Характеризуют соотношения квалификационного уровня работников по разрядам и показывают, во сколько раз рассчитанные на их основе тарифные ставки последующих разрядов выше ставки первого разряда.

В соответствии с приведенной Единой тарифной сеткой (ЕТС) осуществляется тарификация работников всех отраслей народного хозяйства.

Рабочие по разрядам ЕТС распределены с 1-го по 8-й разряд включительно.

Служащие распределены с 5-го по 27-й разряд включительно с выделением следующих групп, построенных по принципу общности трудовых функций:

- руководители организаций и их структурных подразделений – с 12-го по 27-й разряд включительно;
- руководители подразделений административно-хозяйственного обслуживания – с 6-го по 8-й разряд включительно;
- специалисты – с 6-го по 15-й разряд включительно;
- другие служащие (технические исполнители), занятые подготовкой и оформлением документов, учетом и контролем за их исполнением – с 5-го по 7-й разряд включительно.

Отнесение работников к категориям рабочих, руководителей, специалистов и других служащих производится в соответствии с Общегосударственным классификатором Республики Беларусь «Профессии

рабочих и должности служащих», утвержденным приказом Белстандарта от 30 декабря 1996 г. № 234 (далее – ОКПД).

Для всех должностей руководителей и специалистов предусмотрено распределение по трем группам минимальных ставок. Различие по группам минимальных ставок позволяет дифференцировать организации по группам ставок, которые зависят от видов деятельности, сложности выпускаемой продукции, объемов выполняемых работ и услуг, сложившихся общих условий труда, его напряженности, степени ответственности и других факторов.

Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих. Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих представляет собой систематизированные перечни работ и профессий рабочих, имеющих в организациях. В них сформулированы необходимые квалификационные характеристики и требования, предъявляемые к рабочим, выполняющим различные по содержанию, степени сложности и профилю работы, в отношении производственных навыков, профессиональных знаний, приемов труда, умения организовать рабочее место, а также с учетом характера ответственности, лежащей на работнике за правильное выполнение работы. Тарифно-квалификационные справочники предназначены для тарификации работы и присвоения разрядов рабочим.

Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих (ЕТКС) построен в зависимости от вида производства и выполняемых работ без учета ведомственной принадлежности организаций, на которых производится работа.

Тарифно-квалификационные характеристики, включенные в ЕТКС, содержат описание основных, наиболее распространенных работ по профессиям рабочих. Конкретное содержание, объем и порядок выполнения работ по профессиям рабочих на каждом рабочем месте устанавливаются в различных организациях исходя из особенностей организации труда и производства в технологических картах, должностных инструкциях или других служебных документах.

Тарификация работ и рабочих. Все работы, выполняемые в организации, относятся к определенным тарифным разрядам или соответствуют должностям. Такое отнесение осуществляется в соответствии с квалификационными характеристиками, содержащимися в Едином тарифно-квалификационном справочнике работ и профессий рабочих, на основании которого производится тарификация работ и рабочих.

Тарификация рабочих представляет собой присвоение рабочему соответствующего квалификационного разряда в зависимости от сложности выполняемых работ и уровня квалификации. Порядок проведения тарификации работ и оформление ее результатов регулируется ст.61 ТК. Присвоение разряда производится на основании заявления рабочего и представления руководителя соответствующего подразделения (мастера, начальника смены, участка и др.). Первоначальную проверку теоретических знаний и практических навыков рабочего на соответствие требованиям ЕТКС проводит тарифно-

квалификационная комиссия. В состав этой комиссии входят представители нанимателя (организации или цеха), комитета профсоюза (организации или цеха), работники отделов производственного обучения, труда и заработной платы, техники безопасности, руководители цехов, участков и мастера.

Квалификационные экзамены заключаются в выполнении экзаменуемыми квалификационных (пробных) работ и в проверке их знаний в пределах требований квалификационных характеристик и учебных программ.

При сдаче экзамена на разряд рабочий должен ответить на все вопросы, предусмотренные в разделах тарифно-квалификационного справочника «Характеристика работ» и «Должен знать» того разряда, на который претендует рабочий. Кроме того, рабочий должен уметь выполнить не менее трех разновидностей примеров работы данного разряда, обеспечив при этом выполнение норм выработки и качество продукции.

По результатам проверки экзаменов и сдачи пробы комиссией принимается решение присвоить или не присвоить новый разряд. Решение комиссии оформляется протоколом. Присвоенный разряд, класс, категория по профессии в установленном порядке заносятся в трудовую книжку рабочего.

Тарифный разряд, соответствующий квалификации работника, может присваиваться не только при приеме на работу, но и в процессе работы, в связи:

- с повышением его квалификации;
- с введением новых условий оплаты труда;
- с изменением тарифной системы.

Работнику гарантируется сохранение присвоенного ему разряда, который входит в условия трудового договора. Таким образом, присвоенный рабочему тарифный разряд может изменяться лишь с его согласия.

Отсутствие в организации работ соответствующей квалификации или иные причины (недостаток средств на оплату труда) не могут служить основанием для пересмотра присвоенных рабочим тарифных разрядов. Однако если рабочий не справляется с работой по присвоенному ему разряду, наниматель обязан принять меры для устранения причин, затрудняющих выполнение работы должным образом. Если это не дает результатов, работнику должна быть предоставлена другая, менее квалифицированная работа с присвоением соответствующего разряда. При несогласии работника с предложенной работой нанимателем может быть поставлен вопрос о расторжении трудового договора.

При успешном выполнении норм труда и в течение не менее трех месяцев в году выполнении работ более высокой квалификации работник имеет право требовать от нанимателя присвоения в установленном порядке более высокой квалификации.

Тема 1.2 Организация оплаты труда рабочих

Вопросы

1. Определение тарифных ставок и должностных окладов
2. Формы и системы оплаты труда
3. Коллективная оплата труда
4. Особенности оплаты труда рабочих при многостаночном обслуживании
5. Надбавки и доплаты к тарифным ставкам
6. Премирование труда работников
7. Фонд и структура заработной платы

1 Определение тарифных ставок и должностных окладов

Оплата труда работников производится на основе часовых и месячных тарифных ставок (окладов), определяемых в коллективном договоре, соглашении или нанимателем. В организациях, финансируемых из бюджета и пользующихся государственными дотациями, тарифные ставки (должностные оклады) устанавливаются Правительством Республики Беларусь.

Тарифные ставки и должностные оклады представляют собой выраженную в денежной форме абсолютную величину оплаты труда различных групп и категорий работников в единицу времени (час, день, месяц), которые устанавливаются по каждому квалификационному разряду. Они определяют исходные размеры вознаграждения работников за выполненную работу с учетом общественной значимости затраченного труда, степени сложности и интенсивности, особенностей производственной обстановки.

В зависимости от выбранной единицы времени различают часовые, дневные и месячные тарифные ставки (должностные оклады).

Месячная тарифная ставка C_m^m (должностной оклад O_k) определяется путем умножения тарифной ставки 1-го разряда (C_m^1) на соответствующий тарифный коэффициент ЕТС (T_k):

$$C_m^m(O_k) = C_m^1 \times T_k, \quad (1.1)$$

где k – соответствующий разряд.

Дневные тарифные ставки определяются путем деления месячной тарифной ставки на количество рабочих дней.

При применении почасовой оплаты труда используются часовые тарифные ставки, которые определяются путем деления месячной тарифной ставки работника на среднемесячное количество рабочих часов, установленное с учетом годового баланса рабочего времени.

Основанием для повышения тарифной ставки 1-го разряда является рост объемов производства (работ, услуг) в сопоставимых ценах к соответствующему периоду предыдущего года, рост реализованной продукции и повышения эффективности хозяйствования. Рост объемов производства в сопоставимых ценах и других показателях хозяйствования учитывается нарастающим итогом с начала года.

2 Формы и системы оплаты труда

В соответствии со ст.63 ТК формы, системы и размеры I оплаты труда работников, в том числе и дополнительные выплаты стимулирующего и компенсирующего характера, устанавливаются нанимателем на основании коллективного договора, соглашения и трудового договора.

Формы, системы и размеры оплаты труда служащих государственного аппарата и приравненных к ним лиц устанавливаются законодательством.

Формы и системы оплаты труда работников организаций, финансируемых из бюджета и пользующихся государственными дотациями, устанавливаются нанимателем, а размеры оплаты труда – Правительством Республики Беларусь и уполномоченным им органом.

Дифференциация размера оплаты труда осуществляется в зависимости от сложности и напряженности труда, его условий, уровня квалификации работников.

Заработная плата работников максимальными размерами не ограничивается.

Формы оплаты труда представляют собой способы установления зависимости величины заработной платы работника от затраченного им общественно необходимого труда с помощью совокупности показателей, отражающих результаты труда и фактически затраченное время.

Основные измерители затрат труда – количество выполненных операций, количество изготовленной продукции и рабочее время (дни, часы).

Измерителям затрат соответствуют две формы заработной платы: сдельная и повременная. В то же время каждой из форм оплаты труда соответствуют определенные функции:

Функции форм оплаты труда заключаются:

- в способах оценки меры труда (измеряется труд для его оплаты): через рабочее время, продукт труда, его реализацию;
- в учете результатов труда: коллективные (индивидуальные) конечные результаты;
- в характере функциональной зависимости и пропорции, который устанавливается между мерой труда и его оплатой.

В практике организации оплаты труда используются две формы оплаты труда – *сдельная и повременная*.

Повременная – заработная плата, начисленная за фактически отработанное время, исходя из установленной часовой (дневной) тарифной ставки.

Сдельная – заработная плата, начисленная за каждую единицу изготовленной продукции, выполненной работы, исходя из установленных сдельных расценок.

Сдельная и повременная формы оплаты труда подразделяются на системы.

Система оплаты труда – это способ исчисления величины заработной платы, которая подлежит выплате работнику за результаты затраченного им

общественно необходимого труда. Назначение системы – обеспечить установление правильных соотношений между мерой труда и мерой его оплаты. Применение той или иной формы и системы оплаты труда зависит от условий производства.

Повременная форма оплаты труда. Повременная форма оплаты труда применяется для оплаты труда руководителей, специалистов и служащих, рабочих в отраслях экономики на тех производственных участках, где:

- индивидуальная выработка не зависит от рабочего, а определяется самим технологическим процессом;
- невозможно или экономически нецелесообразно устанавливать конкретные нормы выработки;
- важнее стимулировать высокое качество выпускаемой продукции, а не рост выработки.

Повременная оплата труда обычно применяется там, где труд рабочего не поддается четкому нормированию, где невозможно обеспечить точный учет объема выполненных работ, а также в ряде других случаев. Однако и при повременной оплате труда рабочему устанавливается нормированное задание, разработанное на основе прогрессивных межотраслевых и отраслевых нормативов трудовых затрат (нормативов численности, норм обслуживания и т.д.).

Эффективность применения повременной формы оплаты труда должна обуславливаться максимально правильным использованием норм обслуживания и нормативов численности, а также рабочих в соответствии с их квалификацией и учетом отработанного времени.

Повременная форма подразделяется на повременно-премиальную и простую повременную:

Простая повременная

$$Z_n = C_m^ч \times O_ч \text{ или } Z_p = O_к (\text{оклад}) \quad (1.2)$$

Повременно премиальная

$$Z_n = C_m^ч \times O_ч + П \text{ или } Z_p = O_к (\text{оклад}) + П, \quad (1.3)$$

где $C_m^ч$ – часовая тарифная ставка;

$O_ч$ – количество отработанных часов;

$O_к$ – оклад за фактически отработанное время;

$П$ – размер премии.

По способу начисления повременная заработная плата подразделяется на *помесячную* и *почасовую*:

Помесячная – заработная плата определяется исходя из твердых месячных ставок (окладов), числа рабочих дней, предусмотренных графиком работы на данный месяц и количеством фактически отработанных дней.

Почасовая – заработная плата определяется исходя из часовой тарифной ставки рабочего и количества фактически отработанных им часов за расчетный период.

Основные требования повременной формы оплаты труда. При повременной оплате труда важное значение имеет соблюдение следующих основных требований:

- правильное присвоение рабочим квалификационных разрядов в строгом соответствии с Тарифно-квалификационным справочником и с учетом квалификационного уровня фактически выполняемой ими работы, поскольку от этого зависит правильность оценки сложности труда;
- наличие и правильное применение обоснованных норм обслуживания и норматива численности рабочих-повременщиков, благодаря чему исключается возможность разной загрузки в течение рабочего дня;
- точный учет времени, фактически отработанного каждым рабочим, что необходимо для правильной оплаты их труда в соответствии с его количеством.

Основным документом для расчета заработной платы является табель учета рабочего времени. В таблице фиксируются случаи явки и неявки работника (находился в отпуске, болел, прогул и т.д.). В конце месяца табель передается в бухгалтерию, которая подсчитывает количество отработанных часов (дней) и производит расчет заработной платы.

При повременной форме оплаты труда заработная плата определяется умножением часовой (дневной) тарифной ставки на фактически отработанное количество часов (дней).

Для специалистов и технических исполнителей заработная плата определяется следующим образом:

- если работник отработал все дни текущего месяца, то заработная плата составляет установленный для него оклад;
- если работник отработал не все дни в текущем месяце, то заработная плата определяется путем нахождения среднего дневного заработка, который затем умножается на фактически отработанные дни.

Сдельная форма оплаты труда. Сдельная форма оплаты труда, как правило, применяется на предприятиях, где основной целью производства является увеличение выпуска продукции, прежде всего на тех участках и видах работ, на которых можно обеспечить:

- а) учет количественных показателей выработки продукции или работ, правильно отражающих затраты труда работника;
- б) возможность увеличения выработки или объема работ против установленной нормы в существующих технических и организационных условиях производства;
- в) увеличение выработки продукции, объема работ за счет интенсификации труда рабочих;
- г) соблюдение технологических режимов и требований безопасности;
- д) рациональное расходование сырья, материалов, энергии;

е) улучшение качества продукции (работ).

Сдельная форма оплаты труда подразделяется на системы:

Прямая сдельная

$$Z_c = p \times B. \quad (1.4)$$

Сдельно-премиальная

$$Z_c = p \times B \times \left(1 + \frac{\sum \Pi}{100} \right). \quad (1.5)$$

Сдельно-прогрессивная

$$Z_c = p \times H + p \times \Delta H \times K. \quad (1.6)$$

Косвенно-сдельная

$$Z_c = C_m^q \times O_q \times \left(1 + \frac{\sum \Pi_e}{100} \right). \quad (1.7)$$

Коллективная (бригадная)

$$Z_c = p_{бр} \times B, \quad (1.8)$$

где p – сдельная расценка на единицу продукции;

B – количество выпущенной продукции;

$\sum \Pi$ – сумма премии в % за выполнение и перевыполнение плановых показателей;

H – количество выпущенной продукции по норме;

ΔH – количество выпущенной продукции сверх нормы;

K – повышающий коэффициент;

C_m^q – часовая тарифная ставка;

O_q – фактически отработано часов;

$\sum \Pi_e$ – процент перевыполнения норм выработки рабочих по обслуживаемому участку;

$p_{бр}$ – бригадная расценка на единицу продукции.

По способу начисления заработной платы сдельная оплата труда подразделяется на *индивидуальную* и *коллективную*:

Индивидуальная – размер заработной платы рабочего зависит от количества изготовленных им годных изделий в единицу времени и установленных сдельных расценок за единицу этих изделий.

Коллективная – количественный сдельный заработок рассчитывается на основе общих результатов труда бригады по коллективным сдельным

расценкам и распределяется между членами бригады в соответствии с тарифными разрядами рабочих и фактически отработанным временем.

Основные требования сдельной формы оплаты труда. Главной особенностью сдельной формы оплаты труда является то, что заработная плата начисляется за количество изготовленной продукции или выполненной работы по сдельным расценкам за единицу продукции (работы), установленным исходя из тарифной ставки соответствующего разряда работы и нормы времени на ее выполнение. Сдельный заработок рабочего рассчитывается умножением расценки на число изготовленных деталей (произведенных операций).

При сдельной оплате труда заработная плата связана с результатами труда и способствует росту индивидуальной выработки рабочего, следовательно, и повышению производительности труда. Однако применять сдельную оплату труда можно только при обязательном соблюдении следующих требований:

- наличие обоснованных норм времени (выработки), которые обеспечивали бы точный учет количества труда, затраченного каждым рабочим или бригадой;
- тарификация работ в строгом соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником, позволяющая правильно оценивать качество труда;
- точный учет выполненной работы или изготовленной продукции и строгий контроль за ее качеством;
- правильная организация труда и рабочих мест, исключающая простои и непроизводительные затраты, полная загрузка рабочих в течение смены.

При прямой сдельной системе оплаты труда заработная плата определяется по сдельным расценкам исходя из количества изготовленных единиц продукции или выполненной работы.

Сдельная расценка – это сумма оплаты за единицу продукции или выполнение определенной операции. На предприятии с помощью Единого тарифно-квалификационного справочника определяют сложность работ и устанавливают по ним тарифные разряды. Величина расценки зависит от нормы времени на конкретную деталь или операцию и ее сложности согласно присвоенному разряду. Рассчитывают расценку путем умножения тарифной ставки, соответствующей разряду работы на установленную норму времени.

$$p = C_m^u \times t_{нв} \quad \text{или} \quad p = \frac{C_m^u}{H_в}, \quad (1.9)$$

где p – расценка (сдельная расценка);

$t_{нв}$ – норма времени;

$H_в$ – норма выработки;

C_m^u – часовая тарифная ставка.

Фактический сдельный заработок по прямой сдельной расценке определяется путем суммирования произведений соответствующих сдельных расценок на количество фактически изготовленной продукции по каждому виду выполняемых работ за расчетный период.

Косвенно-сдельная оплата труда. В условиях современного высокомеханизированного производства результаты труда основных рабочих в значительной степени зависят от четкой и бесперебойной работы станков и агрегатов, своевременного обеспечения инструментами, приспособлениями, заготовками, комплектующими изделиями. Чтобы заинтересовать рабочих, занятых наладкой и ремонтом технологического оборудования, а также обеспечением рабочих мест всем необходимым, в конечных результатах работы обслуживаемого ими участка, применяют косвенно-сдельную систему оплаты труда. Сущность этой системы заключается в том, что заработная плата вспомогательного рабочего ставится в прямую зависимость от результатов труда основных рабочих. При этом, как правило, расценки для вспомогательных рабочих устанавливаются исходя из норм выработки основных рабочих и числа объектов обслуживания.

Применение косвенно-сдельной системы заработной платы способствует улучшению использования производственных мощностей и повышению производительности труда рабочих. Наибольший эффект она дает в случаях, когда заработок рабочего непосредственно зависит от выполнения основными рабочими производственных заданий, а не норм выработки, которые из-за низкого их качества нередко значительно перевыполняются, порождая необоснованное завышение заработной платы.

По косвенно-сдельной системе может оплачиваться труд таких категорий вспомогательных рабочих, как: крановщики, наладчики оборудования, стропальщики, обслуживающие основное производство.

Сдельно-прогрессивная оплата труда. Сдельно-прогрессивная система в отличие от прямой сдельной характеризуется тем, что оплата труда рабочих по неизменным расценкам производится только в пределах установленной исходной нормы, а выработка сверх этой нормы оплачивается по расценкам, прогрессивно нарастающим зависимости от перевыполнения норм выработки. Нарастание расценки, выраженное в процентах надбавки основной расценке за единицу продукции, произведенной сверх нормы, устанавливается по определенной шкале, состоящей из нескольких ступеней. Число ступеней бывает равным, в зависимости от производственных условий.

Прогрессивное увеличение расценок за продукцию, изготовленную рабочим сверх нормы, должно строиться таким образом, чтобы себестоимость работ в целом не повышалась, а, наоборот, систематически снижалась за счет сокращения доли других затрат, падающих на единицу продукции.

Применение сдельно-прогрессивной системы целесообразно только в случае острой необходимости увеличения производительности труда на участках, лимитирующих выпуск продукции по предприятию в целом норм выработки.

При прогрессивной сдельной системе заработок рабочего растет быстрее, чем его выработка. Это обстоятельство исключало возможность ее массового и постоянного применения.

3 Коллективная оплата труда

Коллективная (бригадная) форма организации и стимулирования труда является одним из основных направлений повышения эффективности работы трудовых коллективов и широкого их вовлечения в управление производством.

В современных условиях главная задача коллективной (бригадной) формы организации труда состоит в повышении эффективности труда, стабильной и высокопроизводительной работе, улучшении качества выпускаемой продукции и выполнении производственных задач с наименьшей численностью рабочего персонала.

Коллективная (бригадная) оплата труда применяется, когда бригада рабочих состоит из нескольких человек различных специальностей. Оплата производится за весь объем работы по установленным сдельным расценкам. Определение заработной платы членов бригады начинается с расчета общего сдельного заработка бригады на основании бригадного наряда. Затем данный заработок распределяется между членами бригады.

Бригаду возглавляет бригадир – наиболее квалифицированный рабочий.

При коллективной (бригадной) организации труда сдельная заработная плата может рассчитываться исходя из индивидуальных сдельных расценок по конечным результатам работы бригады или исходя из коллективных расценок за выполненную работу. Индивидуальные расценки по каждой технологической операции определяются на основании тарифных ставок выполняемых работ и общебригадной нормы выработки.

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

Определение заработной платы работникам бригады начинается с расчета общего сдельного заработка на основании наряда. Затем сдельный заработок распределяется между членами бригады. Распределение бригадного заработка осуществляется следующим образом:

Вариант I. Пропорционально тарифной заработной плате в соответствии с квалификацией рабочих по тарифным ставкам за фактически отработанное время.

Вариант II. С использованием коэффициента трудового участия.

Коэффициенты трудового участия (КТУ) представляют собой обобщенную количественную оценку трудового вклада рабочего бригады в зависимости от индивидуальной производительности труда, качества работы, фактического совмещения профессий, выполнения более сложных работ и

других факторов. *КТУ* устанавливается рабочему советом бригады в зависимости от показателей качества его работы.

В целях создания материальной заинтересованности трудовых коллективов и отдельных работников в конечных результатах производственной деятельности распределение заработной платы, сдельного приработка и всех видов премий или коллективного фонда (приработка) подразделениям и работникам может производиться с применением коллективного и индивидуального коэффициентов трудового участия.

В качестве базового значения *КТУ* рекомендуется принимать единицу. Фактический *КТУ* устанавливается трудовым коллективом и работникам больше или меньше базового в зависимости от вклада в результате работы.

Коллективные (бригадные) формы организации труда, которые выдвигаются в настоящее время на передний план благодаря комплексной механизации и автоматизации производства, а также конвейеризации потоков, требуют, как уже отмечалось, и коллективной системы заработной платы. Здесь важно, чтобы формы и системы заработной платы рабочих в бригадах в любом случае обеспечивали коллективную и личную материальную заинтересованность в достижении конечных результатов труда бригады, в повышении его производительности и качества, в экономии материальных ресурсов.

Здесь нужно отметить, что под конечным результатом труда, или конечным продуктом, бригады понимают законченную готовую продукцию (пряжу, ткань, трикотажное и нетканое полотно, чулочно-носочные изделия и т.п.), а также полуфабрикаты (ленту, ровницу, ткацкие навои и т.д.), оформленные документами и сданные на склад или переданные на другой участок производства.

Организация бригадной оплаты труда по конечным результатам должна осуществляться в соответствии с действующим законодательством об оплате труда и на основании действующих в промышленности тарифных ставок, окладов, а также применяемых на предприятии норм труда и утвержденных положений о премиальных системах и доплатах.

Коллективная (бригадная) заработная плата может быть как сдельной, так и повременной. Обе формы чаще всего применяются в сочетании с премиальными системами.

При использовании бригадной сдельной формы оплаты труда, которая предполагает ежедневный учет выработанной бригадой продукции или произведенной работы, общий заработок бригады образуется из прямой сдельной заработной платы, начисленной по комплексным (бригадным) сдельным расценкам за выработанную продукцию, коллективной премии за конечные результаты работы бригады (по действующему на предприятии положению), а также коллективных доплат за совмещение профессий и расширение зон обслуживания, по сравнению с типовыми отраслевыми зонами.

Бригадная комплексная сдельная расценка:

$$p_{бр} = \frac{\sum C_m^ч}{H_б бр}, \quad (1.10)$$

где $\sum C_m^ч$ – сумма тарифных ставок членов бригады;

$H_б бр$ – норма выработки бригады.

Сдельный приработок бригады определяется количеством конечного продукта, выработанного сверх установленной нормы, и комплексными сдельными расценками. Сдельный приработок, премии и коллективные доплаты образуют бригадный фонд. Его распределение удобно осуществлять с помощью установленного для каждого члена бригады коэффициента трудового участия (*КТУ*). Именно благодаря коэффициенту трудового участия можно более полно учитывать индивидуальный вклад каждого рабочего в общие результаты труда бригады.

КТУ представляет собой обобщенную количественную оценку трудового вклада каждого рабочего бригады в зависимости от индивидуальной производительности труда и индивидуального качества работы, фактического совмещения профессий, объема выполненных более сложных работ, увеличения зоны обслуживания, числа случаев подмены отсутствующего рабочего, объема помощи в работе другим членам бригады, соблюдения трудовой и производственной дисциплины и т.п. В бригаде *КТУ* для каждого члена бригады устанавливаются с согласия ее членов, чаще всего ежемесячно. В целом же порядок определения и применения *КТУ* устанавливается решением общего собрания бригады и утверждается руководителем предприятия (цеха) по согласованию с фабричным (цеховым) комитетом профсоюза в соответствии с действующим на предприятии положением.

В качестве базового принимается $КТУ = 1$ (за средние показатели выполнения производственного задания и качества выпускаемой продукции).

Фактический *КТУ*, устанавливаемый каждому рабочему, может быть равным, большим или меньшим базового в зависимости от индивидуального трудового вклада в общие результаты работы бригады, с учетом повышающих или понижающих факторов.

В качестве повышающих факторов рекомендуется учитывать высокий уровень выполнения производственных заданий, применение передовых методов труда, выполнение работ по смежным профессиям, эффективное использование оборудования, высокое профессиональное мастерство, помощь и передачу опыта товарищам и т. п. *КТУ* не должен превышать 2.

Понижающими факторами могут быть невыполнение производственных заданий, неэффективное использование оборудования, недостаточное профессиональное мастерство, нарушение правил техники безопасности, опоздания на работу и т.д., где $КТУ = 0$.

Указанные значения $КТУ_{мин}$ и $КТУ_{мах}$ предусмотрены в отраслевых рекомендациях.

Повременную бригадную форму оплаты труда целесообразно применять для оплаты труда рабочих, обслуживающих аппаратурные, поточные или автоматизированные участки производства, где функции рабочих сводятся к наблюдению за ходом технологического процесса, а также рабочих вспомогательных цехов. Коллективная материальная заинтересованность в общих конечных результатах при повременной оплате труда обеспечивается благодаря использованию премиальных систем и установлению доплат за совмещение профессий и сокращение численности рабочих по сравнению с утвержденными нормативами.

При повременной бригадной оплате труда коллективный заработок распределяется между членами бригады пропорционально их тарифным разрядам и отработанному времени.

Ниже приведен пример расчета заработной платы по бригаде рабочих при использовании сдельно-премиальной системы оплаты труда.

Исходные данные (условные): состав бригады – 3 чел., часовая норма выработки бригады – 50 единиц продукции, фактическая выработка бригады за месяц 176 часов – 10560 единиц продукции. Часовые тарифные ставки, количество отработанных часов, установленные для каждого члена бригады КТУ и результаты расчетов приведены в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Последовательность распределения бригадного фонда

№ п/п	Ф.И.О. рабочего	Профессия	Тарифный разряд	Часовая тарифная ставка, руб.	Отработанное время за месяц, час	Тарифная заработная плата за отработанное время, руб. (5×6)	Установленный КТУ	Расчетная величина для распределения бригадного фонда, руб. (7×8)	Бригадный фонд (сдельный приработок + премия + коллективные доплаты), руб. (Σ10 : Σ9×8)	Заработная плата за месяц руб. (7+10)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1			4	2000	176	352000	1,3	457600	142698	494698
2			5	2500	150	375000	1,0	375000	117000	492000
3			6	3000	130	390000	1,7	663000	207302	597302
			-	7500	-	1117000	4,0	1495600	467000	1584000

Последовательность расчета такова.

Бригадная (комплексная) сдельная расценка за 50 единиц продукции равна $7500 : 50 = 150$ руб.

Оплата за выработанную продукцию по бригадной расценке составляет $150 \times 10560 = 1584000$ руб.

Тарифная заработная плата бригады определяется как сумма произведений часовой тарифной ставки на отработанное каждым членом бригады время – 1117000 руб.

Бригадный фонд определяется как разница между оплатой за выработанную продукцию и тарифной заработной платой бригады: $1584000 - 1117000 = 467000$ руб.

Распределение бригадного фонда между членами бригады осуществляется с помощью расчетной величины, которая определяется как сумма произведений тарифного заработка и соответственно КТУ. В нашем примере эта величина равна 1495600 руб.

Бригадный фонд, приходящийся на единицу расчетной величины, составляет $467000 : 1495600 = 0,312$ руб.

Что касается бригадного фонда для каждого члена бригады, он определяется умножением соответствующей расчетной величины на величину, только что найденную. В частности, для рабочего №1 имеем: $457600 \times 0,312 = 142698$ руб.

Общий заработок каждого члена бригады определяется как сумма тарифной заработной платы за отработанное время и бригадного фонда: $352000 + 142698 = 494698$ руб.

Вариант III. Пропорционально отработанному времени с равным квалификационным составом и равной индивидуальной производительностью.

4 Особенности оплаты труда рабочих при многостаночном обслуживании

В основных производствах всех отраслей текстильной промышленности широко применяется многостаночное обслуживание. Естественно, в связи с этим особое значение приобретает рациональная организация заработной платы при многостаночном обслуживании. Целью подобной организации является создание материальной заинтересованности рабочих в переходе на обслуживание большего числа машин (станков, выпусков, веретен и пр.) по сравнению с отраслевыми типовыми нормами, в таком переходе, который обеспечивает повышение производительности труда и оборудования и выпуск продукции высокого качества.

Обычно для оплаты труда многостаночников используют индивидуальную сдельную форму заработной платы (сдельные расценки рассчитывают исходя из размера тарифной ставки многостаночника и его нормы выработки). В свою очередь норма выработки многостаночника является функцией производительности оборудования и зоны обслуживания. Увеличение зоны обслуживания многостаночника, с одной стороны, обеспечивает повышение производительности труда, а с другой – вызывает рост перерывов в работе оборудования из-за совпадений остановов (второе обстоятельство может привести к потере производительности оборудования). Поэтому норму производительности оборудования определяют с учетом утвержденной отраслевой типовой нормы обслуживания. Указанная норма

производительности оборудования не меняется при изменении фактической зоны обслуживания многостаночника по сравнению с типовой.

Переход рабочего на обслуживание большего числа единиц оборудования по сравнению с предусмотренным типовой нормой обслуживания требует от него более высокой квалификации, роста интенсивности труда. В связи с этим и размер платы за труд многостаночников, работающих на сверхтиповом уплотнении (выше установленного), должен увеличиться.

Для повышения материальной заинтересованности рабочих-многостаночников большинства профессий в росте производительности труда при переходе на обслуживание большего числа единиц оборудования (по сравнению с отраслевой типовой нормой обслуживания) предусматривается специальное материальное стимулирование. Так, для основных рабочих-многостаночников — операторов на чесальных машинах в хлопчатобумажном производстве, для прядильщиц, крутильщиц, ткачей, мотальщиц, тростильщиц, вязальщиц на круглочулочных, кругло-трикотажных и основовязальных машинах (кроме вертелки), наконец для плетельщиц текстильно-галантерейного производства при переходе на обслуживание числа веретен (станков, машин) выше отраслевых типовых норм обслуживания такое стимулирование выражается в использовании коэффициента компенсации, равного единице, т. е. каждому проценту превышения установленной нормы обслуживания соответствует рост тарифной ставки на 1 %.

При переходе на обслуживание большего числа машин (станков, веретен) рабочих-сдельщиков других профессий в основных производственных цехах предприятий — операторов разрыхлительно-трепальных машин всех производств, кроме хлопчатобумажного, ленточниц, ровничниц, помощников мастера прядильного и ткацкого производств, вязальных цехов, рабочих отделочного производства и т. д. тарифная ставка для определения сдельной расценки изменяется в пределах до 0,7 % за каждый процент изменения отраслевых типовых норм обслуживания.

Что касается большинства рабочих-повременщиков основных производств, при переходе их на обслуживание большего количества машин по сравнению с тем, какое установлено отраслевыми типовыми нормами обслуживания, тарифная ставка повышается до 0,5% за каждый процент увеличения типовых норм.

Конкретные размеры изменения тарифной ставки за сверхтиповое обслуживание сдельщикам в пределах до 0,7% и повременщикам в пределах до 0,5% устанавливаются руководителем предприятия по согласованию с фабричным комитетом профсоюза.

Для определения сдельной расценки за единицу продукции при оплате труда многостаночников можно воспользоваться формулой:

$$p = C_m^u \times (1 + (H_{of} - H_{om}) \times K) / H_{om} / H_m \times H_{of}, \quad (1.11)$$

где $C_m^ч$ – часовая тарифная ставка;

H_{of} – фактическая зона обслуживания;

H_{om} – типовая норма обслуживания;

H_m – норма производительности единицы оборудования при типовой норме обслуживания;

K – процент изменения тарифной ставки за каждый процент изменения нормы обслуживания по сравнению с типовой.

Когда $K = 1$ (т.е. когда сдельная расценка неизменна), эта формула упрощается:

$$p = \frac{C_m^ч}{(H_m \times H_{om})}. \quad (1.12)$$

Сдельный заработок рабочего-многостаночника находят как произведение сдельной расценки на фактическую выработку рабочего.

В настоящее время в текстильной промышленности с целью дальнейшего стимулирования внедрения технически обоснованных норм введено положение, по которому предоставлено право на повышение до 20% расценок при работе по нормам, рассчитанным на основе межотраслевых и отраслевых трудовых затрат. Такого рода меры по своей эффективности и значимости могут быть приравнены к повышению тарифных ставок. Увеличение расценок в результате превышения зоны обслуживания по сравнению с отраслевой типовой осуществляется дифференцированно в зависимости от профессии, вида оборудования и степени указанного превышения, таблица 1.2.

Таблица 1.2 – Увеличение расценки за счет повышенной зоны обслуживания рабочих по профессиям

Профессия	Увеличение нормы обслуживания, %			
	До 5	5-7,5	7,5-10	10-15
Увеличение расценки, %				
Для операторов на чесальных машинах в хлопчатобумажном производстве, прядильщиц, ткачей, вязальщиц на круглотрикотажных, основовязальных машинах, плетельщиц в текстильно-галантерейном производстве	5-10	10-15	15-25	Более 25
Для операторов на чесальных машинах (кроме хлопчатобумажного производства), ровничниц, вязальщиц на машинах вертелка	10-15	15-25	25-35	35-50

Для мотальщиц, тростильщиц и ткачей на ковроткацких станках сдельные расценки увеличивают на 3—15 % в зависимости от превышения (в

пределах от 5 до 20 %) установленных на предприятии норм выработки по сравнению с отраслевыми типовыми нормами.

Для помощников мастера устанавливаются повышенные тарифные ставки (от 4 до 15%) за превышение фактической нормы обслуживания по сравнению с отраслевой (в пределах от 10 до 20 % и более).

В тех случаях, когда из-за особого расположения оборудования рабочий обслуживает меньшее число машин (станков, веретен) по сравнению с отраслевой типовой нормой обслуживания, руководство предприятия совместно с фабричным комитетом по согласованию с вышестоящими организациями может устанавливать меньшую норму обслуживания по данному оборудованию. Если эта норма обслуживания менее 85% отраслевой типовой нормы, рабочего следует тарифицировать на разряд ниже.

Чтобы сохранить кадровый состав работниц-многостаночниц основного производства, директорам предприятий предоставлено право использовать в отдельных случаях применительно к действующим сдельным расценкам коэффициент в размере до 1,3 для прядильщиц, крутильщиц, ткачей, которые по возрасту (свыше 45 лет) переходят на обслуживание меньшего числа станков, машин, веретен, чем это предусмотрено отраслевыми типовыми нормами обслуживания, конкретные размеры изменения сдельных расценок по каждой профессии устанавливаются руководителем предприятия по согласованию с профсоюзной организацией.

5 Надбавки и доплаты к тарифным ставкам

Кроме основного заработка, существует система доплат, надбавок и премий (надтарифная заработная плата), призванная обеспечивать повышение квалификации, интенсивности труда, выполнение трудовых обязанностей в определенных условиях, возмещение дополнительных затрат труда, компенсацию потерь в заработке, а также проявление инициативы при выполнении поручений и заданий.

Выплата надбавок не связана с возложением на работников новых трудовых функций сверх тех, которые определены при заключении трудового договора. Надбавки начисляются сверх тарифной заработной платы работника.

В рыночных условиях хозяйствования с развитием многообразия форм собственности государством законодательно регламентируется минимальный размер надбавок и доплат, которые наниматель обязан гарантировать работникам. Помимо этого наниматель самостоятельно, совместно с профсоюзами, исходя из собственных доходов, в коллективных договорах может определять перечень, размер и условия выплаты доплат и надбавок.

При заключении коллективных договоров администрация предприятия и профсоюзы могут компенсационные и другие виды выплат устанавливать в равном по абсолютной величине размере всем работающим (в тех или иных условиях труда) независимо от уровня квалификации. Однако, при этом выплаты должны быть не ниже установленных в законодательных документах, и не ниже, чем это предусмотрено ранее действовавшими условиями оплаты

для рабочих высшей квалификации, отнесенных к наиболее высокой профессионально-квалификационной группе по оплате.

Надбавки, стимулирующие овладение необходимыми знаниями и опытом работы:

- выслуга лет;
- квалификационные классы государственных служащих;
- стаж непрерывной работы по специальности;
- сложность и напряженность работы;
- высокие достижения в труде;
- выполнение особо важных заданий;
- квалификационные классы (водителей);
- высокое профессиональное мастерство;
- владение иностранным языком;

Доплаты к тарифным ставкам рабочих применяются в случаях, предусмотренных законодательством или в коллективном договоре. Применяются с целью компенсации повышения интенсивности труда и в то же время используются для стимулирования труда работников. Доплаты начисляются сверх основного заработка и подразделяются следующим образом:

- *возмещение дополнительных затрат* труда – тяжелые и вредные условия труда, руководство производственной практикой, ненормированный рабочий день, выполнение обязанностей бригадира, совмещение профессий, временное замещение, расширение зоны обслуживания (увеличение объема работ), работа в ночное время, работа в сверхурочное время, работа в государственные праздники, праздничные и выходные дни;
- *компенсация потерь в зарплате* – невыполнение норм выработки, оплата брака, оплата простоя.

Система стимулирующих надбавок и доплат делает тарифную систему более гибкой, так как они могут устанавливаться непосредственно предприятиями самостоятельно, помимо тех, которые гарантируются государством.

Надбавка за профессиональное мастерство. Этот вид надбавок устанавливается исходя из уровня организации труда на каждом рабочем месте, роли каждого рабочего в процессе производства и степени его влияния на конечные результаты работы.

Данная надбавка необходима для стимулирования работника в соответствии с его квалификацией и уровнем профессионального мастерства. Надбавка устанавливается сверх заработной платы работника в зависимости от организационного уровня каждого рабочего места.

Критерием оценки уровня профессионального мастерства может служить:

- обеспечение высокого качества выпускаемой продукции;

- строгое соблюдение технологического процесса;
- обслуживание важнейших участков и выполнение работ повышенной сложности;
- выполнение работ по смежным профессиям;
- применение в своей работе и распространение передовых приемов и методов труда.

К критериям профессионального мастерства рабочих относится также высокий уровень личной производительности и качества труда. Конкретные критерии профессионального мастерства разрабатываются и устанавливаются непосредственно нанимателем. Надбавки устанавливаются рабочим, стабильно обеспечивающим высокое качество выпускаемой продукции и выполняемых работ, освоившим новые профессии и смежные функции, и предусматриваются в коллективном договоре.

Данная надбавка устанавливается только рабочим, тарифицируемым по разрядам и которые имеют стаж работы в данной организации не менее года. При этом стаж исчисляется с момента приема его на работу. Надбавка не выплачивается в том месяце, в котором выявлены случаи брака или снижение качества продукции. При систематическом выпуске некачественной продукции данная надбавка отменяется.

Надбавки за высокое профессиональное мастерство носят индивидуальный характер, связанный с квалификацией рабочего, и поэтому не включаются в расчет сдельных расценок и в общий бригадный заработок, а выплачиваются персонально.

Размер надбавки в коммерческих организациях устанавливается нанимателем на основании коллективного договора.

Для организаций, финансируемых из бюджета, согласно постановлению Министерства труда Республики Беларусь от 21 января 2000 г. №6 в целях стимулирования повышения профессионального мастерства размеры надбавок дифференцируются в зависимости от разряда (часовой тарифной ставки) следующим образом, таблица 1.3.

Таблица 1.3 – Величина надбавки в соответствии с разрядом

Разряд	3	4	5	5	7	8
Надбавка, %	12	16	20	24	28	32

$$PP_{.m} = \frac{C_m^ч \times O_ч \times \Delta PP_{.m}}{100}, \quad (1.13)$$

где $PP_{.m}$ – надбавка за профессиональное мастерство;

$C_m^ч$ – часовая тарифная ставка;

$O_ч$ – фактически отработано часов;

$\Delta PP_{.m}$ – процент надбавки.

Тогда заработная плата рабочего сдельщика (повременщика) с премией рассчитывается по формуле

$$Z_{c(n)} = (Z_{c(n)} + PP_m) \times \left(1 + \frac{P}{100}\right). \quad (1.14)$$

Доплата за работу в тяжелых и вредных условиях труда. В соответствии со ст.62 Трудового кодекса Республики Беларусь повышение оплаты труда работникам, занятым в неблагоприятных производственных и климатических условиях, производится за счет применения доплат, которые выплачиваются за фактически отработанное время на конкретном рабочем месте. Конкретные размеры доплат устанавливаются в зависимости от вредных условий труда по результатам аттестации, которая проводится один раз в пять лет в соответствии с Методикой проведения аттестации рабочих мест по условиям труда, утвержденной постановлением Министерства труда Республики Беларусь от 4 сентября 1995 г. № 74 (в редакции постановления от 26 мая 2000г. №80). На основании аттестации рабочих мест и инструментальных замеров наниматель разрабатывает перечень конкретных работ и рабочих мест, где имеются отклонения от нормативных условий труда. Перечень таких работ и рабочих мест и размеры доплат включаются в коллективный договор и ежегодно, по мере проведения мероприятий по рационализации рабочих мест, механизации ручного труда, улучшению его организации и условий, уточняются.

Конкретный размер доплат устанавливается по следующей шкале, таблица 1.4.

Таблица 1.4 – Величина доплат за работу в неблагоприятных условиях

Количественная оценка условий труда, в баллах	до 2	от 2 до 4	от 4,1 до 6	от 6,1 до 8	свыше 8
Доплата от тарифной ставки 1-го разряда, в %	0,10	0,14	0,20	0,26	0,31

Доплата за работу в тяжелых и вредных условиях труда устанавливается в процентах от тарифной ставки 1-го разряда за фактически отработанное время и выплачивается независимо от квалификационного уровня рабочих (их тарифных разрядов) в одинаковом размере.

$$D_{ym} = C_{m(1)}^m \times O_q \times \Delta D_{ym} / 100, \quad (1.15)$$

где D_{ym} – доплата за работу в тяжелых и вредных условиях труда;

$C_{m(1)}^m$ – месячная тарифная ставка 1-го разряда;

O_q – фактически отработано часов;

ΔD_{ym} – процент доплаты за работу в тяжелых и вредных условиях труда.

Заработная плата рабочего сдельщика (повременщика) с премией рассчитывается по формуле

$$Z_{c(n)} = (Z_{c(n)} + D_{ym}) \times \left(1 + \frac{П}{100}\right). \quad (1.16)$$

При определении размера минимально гарантированных доплат за работу во вредных и тяжелых условиях труда применяется тарифная ставка 1-го разряда, устанавливаемая Правительством Республики Беларусь. Наниматель не имеет права устанавливать размер доплат ниже минимально гарантированных.

В случае применения нанимателем тарифной ставки 1-го разряда, превышающей размер ставки 1-го разряда, установленный Правительством, расчет сумм производится от тарифной ставки 1-го разряда действующей в организации, с отнесением на себестоимость продукции (работ, услуг) выплаченных сумм доплат в полном объеме.

Доплата за выполнение обязанностей бригадира. В соответствии с законодательством наниматели имеют право устанавливать бригадирам из числа рабочих, не освобожденных от основной работы, доплату за руководство бригадой. Размер доплаты устанавливается нанимателем в зависимости от численности бригады до 26% тарифной ставки 1-го разряда.

Установленные размеры доплат выплачиваются при условии выполнения бригадой норм выработки. Доплаты бригадирам устанавливаются нанимателем с целью компенсации возмещения не учитываемых в норме выработки потерь в заработке бригадира, вследствие затрат ими времени на руководство бригадой.

Наниматель имеет право устанавливать доплаты и бригадирам из числа рабочих-повременщиков, не освобожденных на основной работе, если в бригаде свыше 5 человек и она выполняет установленные нормированные задания (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Доплата за руководство бригадой не освобожденных бригадиров

Количество человек в бригаде	До 5 человек	От 5 до 7 человек	От 8 до 10 человек	Свыше 10 человек
% тарифной ставки	5%	От 5% до 7%	От 8% до 14%	От 14% до 26%

$$D_p = C_{m(1)}^M \times O_{\text{ч}} \times \Delta D_p / 100, \quad (1.17)$$

где D_p – доплата за выполнение обязанностей бригадира;

$C_{m(1)}^M$ – месячная тарифная ставка 1-го разряда;

$O_{\text{ч}}$ – фактически отработано часов;

ΔD_p – процент доплаты за выполнение обязанностей бригадира.

Заработная плата бригадира с премией рассчитывается по формуле

$$Z_{c(n)} = (Z_{c(n)} + D_p) \times \left(1 + \frac{П}{100}\right). \quad (1.18)$$

Оплата труда при простое. В соответствии со ст.71 Трудового кодекса Республики Беларусь простой – это время вынужденных перерывов в работе, при которых рабочий находится в организации, но не может работать по объективным и субъективным причинам. Простой возникает из-за неподачи материалов, электроэнергии, поломки оборудования и другим причинам. Учет времени простоев осуществляется на основе соответствующих документов (листочков о простое, накопительных ведомостей о простое), что позволяет осуществлять точный учет потерь рабочего времени, анализировать причины простоев и выявлять их виновников.

Простой по вине рабочего не оплачивается.

Простой не по вине рабочего оплачивается в размере не ниже $\frac{2}{3}$ часовой тарифной ставки, установленной для рабочего.

$$Z_{np} = C_m^u \times \frac{2}{3} \times K_{np}, \quad (1.19)$$

где Z_{np} – оплата простоев;

K_{np} – количество часов простоя.

Оплата простоя не по вине рабочего относится к категории гарантированных выплат, предназначенных возмещать потери в заработке, возникшем не по вине работника вследствие нарушения нанимателем своих обязанностей по обеспечению нормальных условий труда.

О причинах, приводящих к простоям, и начавшемся простоем работник обязан сообщить нанимателю, иначе ему не будет выплачена заработная плата за время простоя, даже если простой произошел не по его вине. Наниматель обязан обеспечить работникам бесперебойную работу без простоев, а в случае возникновения простоев выявить их причины и виновника и принять меры по устранению простоев.

Оплата брака. В соответствии со ст.71 Трудового кодекса Республики Беларусь брак – изделия, которые не соответствуют установленным стандартам и техническим условиям. Брак бывает полный и частичный.

Полным браком считается продукция, которая не может быть исправлена и является полностью непригодной для использования по прямому назначению.

Частичным браком признается продукция, которая не полностью удовлетворяет установленным требованиям, но при дополнительных затратах труда и материальных средств может быть исправлена и использована в производстве, хотя и в ограниченных пределах.

Полный брак по вине рабочего не оплачивается, а удерживается из заработной платы.

Полный брак не по вине рабочего оплачивается в размере $\frac{2}{3}$ часовой тарифной ставки.

Частичный брак по вине рабочего – понижается размер оплаты в зависимости от степени годности продукции.

При частичном браке не по вине работника оплата производится по пониженным расценкам в зависимости от степени годности продукции. При этом размер оплаты не может быть ниже двух третей тарифной ставки присвоенного работнику разряда (оклада).

Брак изделий, произошедший вследствие скрытого дефекта в обрабатываемом металле, а также брак не по вине работника, обнаруженный после приемки изделия техническим контролем, оплачивается наравне с годными изделиями.

В случае обнаружения, что изготовленная продукция является браком, работник обязан немедленно сообщить нанимателю. Если не выполнено распоряжение нанимателя о приостановке работы, дальнейшая работа по изготовлению продукции, признанной браком, не оплачивается. В случае, если наниматель дал распоряжение продолжать работу, дальнейший выпуск бракованной продукции, происшедший не по вине работника, оплачивается в полном объеме, т.е. наравне с годными изделиями. Ответственность за убытки, связанные с изготовлением такой продукции, несет наниматель.

Нанимателю предоставлено право устанавливать размер оплаты труда, затраченного на изготовление такой продукции, самостоятельно с учетом конкретных условий и стоимости ее реализации.

Вопрос о возможности лишения работников премии за производственные упущения, приведшие к порче продукции, решается нанимателем.

Наниматель обязан вести учет потерь от брака, выявлять его причину и определять виновных для принятия необходимых мер по устранению и предупреждению брака. На брак продукции или работ, обнаруженных в производстве, составляется акт, который является документом учета брака и определения величины потерь.

Оплата за работу в ночное время. В соответствии со ст.70 ТК ночным считается время с 22.00 часов до 6.00 часов. Согласно постановлению Министерства экономики, Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 24 мая 2000 г. № 105/77/54 доплаты за работу в ночное время в размерах, предусмотренных ст. 70 ТК, но не превышающих 40% часовой тарифной ставки (оклада) работника за каждый час работы в ночное время или в ночную смену и (или) 20% за работу в вечернюю смену (при многосменном режиме работы), включаются в себестоимость продукции (работ, услуг).

Размеры доплат на работах в чрезвычайных ситуациях, на которых напряженность, интенсивность, опасность труда в ночное время повышаются, указанная доплата производится в размере 55% часовой тарифной ставки (оклада) работника, а работникам организаций здравоохранения,

осуществляющим экстренную и неотложную медицинскую помощь, в размере 70% часовой тарифной ставки (оклада) работника.

Ночное время фиксируется в таблице учета рабочего времени.

$$D_n = C_m^y(O_y) \times K_n \times \Delta D_n, \quad (1.20)$$

где D_n – оплата за работу в ночное время;

C_m^y – часовая тарифная ставка (оклад);

K_n – фактически отработано часов в ночь;

ΔD_n – процент доплат.

Тогда заработная плата рабочего сдельщика (повременщика) с премией рассчитывается по формуле

$$Z_{c(n)} = (Z_{c(n)} + D_n) \times \left(1 + \frac{P}{100}\right). \quad (1.21)$$

Оплата за работу в сверхурочное время. В соответствии со ст.119 Трудового кодекса Республики Беларусь сверхурочной считается работа, выполненная работником по предложению, распоряжению или с ведома нанимателя сверх установленной для него продолжительности рабочего времени, предусмотренной правилами внутреннего трудового распорядка или графиком сменности. Работа в сверхурочное время, произведенная работниками с нормированным рабочим днем, компенсируется оплатой в повышенном размере.

Если работники с ненормированным рабочим днем в исключительных случаях выполняют свои основные обязанности во внеурочное время, то такая работа не считается сверхурочной и правила оплаты сверхурочных работ к ним не применяются.

В коллективных договорах и соглашениях может предусматриваться повышение оплаты труда за работу в сверхурочное время.

Работнику за работу в сверхурочное время по договоренности с нанимателем может быть предоставлен другой день отдыха. Однако суммирование часов сверхурочной работы с целью использования их подряд или присоединения к отпуску законодательством не предусмотрено. Не предусмотрена и компенсация сверхурочной работы выплатой разовой премии.

Работа после окончания сокращенного рабочего времени накануне государственных праздников и праздничных дней, а также сверх сокращенного рабочего дня, установленного для отдельных категорий работников и лиц, занятых на работах с вредными условиями труда, оплачивается как сверхурочная.

Сверхурочные работы, выполненные работником по собственной инициативе без распоряжения или ведома нанимателя, не оплачиваются. Если наниматель дал согласие на выполнение таких работ, то сам по себе факт, что

работа в сверхурочное время была произведена по инициативе работника, не освобождает нанимателя от обязанности оплатить ее в соответствии с законодательством.

Недопустим отказ нанимателя произвести оплату сверхурочных работ по причине отсутствия на это денежных средств.

Наниматель не имеет юридического права производить разовые выплаты за сверхурочную работу. Оплата за нее производится в установленном порядке.

Размер оплаты за сверхурочную работу для рабочих-повременщиков и рабочих-сдельщиков определяется следующим образом:

- при повременной оплате труда работнику за каждый час работы в сверхурочное время выплачивается не ниже двойной часовой тарифной ставки установленного ему разряда или соответствующей части должностного оклада;
- при сдельной оплате труда заработок по сдельным расценкам за часы сверхурочной работы увеличивается на 100%.

При расчете сверхурочных часов работа в выходной и праздничные дни, выполненная сверх нормы рабочего времени, не должна учитываться, поскольку она уже оплачена в двойном размере.

Премия за работу в сверхурочное время начисляется в одинарном размере: повременщикам – за фактически отработанное время; сдельщикам – на заработок по одинарным сдельным расценкам.

Оплата за работу в государственные праздники, праздничные и выходные дни. В соответствии со ст.147 Трудового кодекса Республики Беларусь работа не производится в государственные праздники и праздничные дни, установленные и объявленные Президентом Республики Беларусь нерабочими.

В государственные праздники и праздничные дни (часть первая ст.147) допускаются работы, приостановка которых невозможна по производственно-технологическим условиям (непрерывно действующие организации), работы, вызванные необходимостью постоянного непрерывного обслуживания населения, организаций, а также неотложные ремонтные и погрузочно-разгрузочные работы.

Работы, приостановка которых невозможна по производственно-технологическим условиям, и работы, вызываемые необходимостью постоянного непрерывного обслуживания населения, организаций, планируются заранее в графике работ (сменности) в счет месячной нормы рабочего времени.

Неотложные ремонтные и погрузочно-разгрузочные работы могут выполняться в государственные праздники и праздничные дни (часть первая ст.147) в соответствии с утвержденным графиком или по распоряжению нанимателя, если их нельзя было заранее предусмотреть.

Оплата в государственные праздники, праздничные и выходные дни связана с производственным процессом в организации, работа в выходные и праздничные дни оплачивается для рабочих-повременщиков не ниже двойной

часовой тарифной ставки; для рабочих-сдельщиков – не ниже двойной сдельной расценки. По согласованию с работником ему может быть предоставлен дополнительный выходной день.

Оплата за работу в государственные праздники, праздничные и выходные дни в предусмотренных размерах производится всем работникам (независимо от того, установлен для них нормированный или ненормированный рабочий день) за часы, фактически проработанные в такие дни.

Если на указанные дни приходится часть рабочей смены, то в двойном размере оплачиваются часы, фактически отработанные в государственные праздники, праздничные и выходные дни (с 0 часов до 24 часов).

Премии за работу в государственные праздники, праздничные и выходные дни начисляются на заработок по одинарным сдельным расценкам или на одинарную тарифную ставку или оклад.

Оплата за совмещение профессий. Совмещение профессий – выполнение у одного и того же нанимателя основной работы в соответствии с трудовым договором и дополнительные работы по другой профессии.

Совмещение рабочих профессий (специальностей) производится в различных формах, применяемых с учетом характера производства, объема выполняемых работ, степени сложности совмещаемых должностей и профессий.

В соответствии с ЕТКС или Квалификационным справочником профессий рабочих, не вошедших в ЕТКС, рабочим присваиваются профессии, а руководители, специалисты и служащие занимают определенные должности. В отношении рабочих речь идет о совмещении профессий, а в отношении руководителей, специалистов и служащих – о совмещении должностей (если оно осуществляется в пределах одной и той же категории работников).

Размеры доплат за совмещение профессий (должностей) устанавливаются в абсолютном размере или в процентах к месячной тарифной ставке по совмещаемой профессии (часовой тарифной ставке, должностному окладу).

6 Премирование труда работников

Премия – дополнительная, помимо основной (тарифной) части заработной платы, доплат и надбавок, выплата работникам стимулирующего и поощрительного характера за определенные результаты, достижения в труде, характеризующие личные качества работника (отношение к труду, проявление творческой инициативы в выполнении заданий и т.д.).

Премирование является составной частью сдельно-премиальной и повременно-премиальной систем оплаты труда.

Цели управления премированием рассматриваются исходя из тех задач, которые решает система материального стимулирования труда на предприятии. К основной цели следует отнести обеспечение гибкой увязки фактических результатов труда с размерами его поощрения, стимулирующими улучшение количественных и качественных показателей работы.

По целевому назначению премии подразделяются следующим образом:

- 1) премии за основные результаты труда;
- 2) премии за улучшение отдельных сторон производственной деятельности.

Эффективность организации премирования на предприятиях существенно зависит от установления рациональных соотношений между:

- основной заработной платой по тарифным ставкам, сдельным расценкам и премией;
- размерами премий и эффективностью работы участка (цеха) и организации;
- размерами премий за количественные и качественные показатели;
- размерами премий за выполнение, повышение напряженности и перевыполнение плана;
- различными формами материального поощрения и ответственности работников.

Система премирования может обеспечить получение максимального эффекта в том случае, если ее элементы определены с учетом всей совокупности названных требований.

В соответствии с коллективным договором организации используют систему премирования. Положение о премировании предусматривает основные показатели, порядок и условия премирования, а также размер премий. На основании таких положений у работника при выполнении показателей и условий премирования возникает право требовать от нанимателя выплаты премий, а у нанимателя – обязанность уплатить причитающуюся сумму.

Премии начисляются работникам на заработок по сдельным расценкам, тарифным ставкам, окладам за фактически отработанное время или выполненный объем работ в порядке, определяемом нанимателем, и выплачиваются, как правило, не позднее месячного срока после окончания отчетного периода.

При начислении премий помимо тарифной ставки, должностного оклада следует учитывать доплаты и надбавки к ним, выплачиваемые в соответствии с коллективным договором:

- за работу в ночное время и в многосменном режиме;
- за работу в тяжелых и вредных условиях труда;
- за совмещение профессий, должностей;
- расширения зоны обслуживания, увеличение объема выполненных работ или выполнение обязанностей временно отсутствующего работника;
- за ненормированный рабочий день у водителей;
- за классность водителям грузовых и легковых автомобилей;
- надбавки за высокие достижения в труде, сложность и напряженность в работе;
- выполнение особо важной (срочной) работы.

За работу в государственные праздники, праздничные и выходные дни сверхурочное время начисляется на заработок по одинарным сдельным расценкам или на одинарную тарифную ставку (оклад).

Начисленная работнику премия может быть повышена или понижена нанимателем на основе общей оценки работы того или иного работника в соответствии с условиями и показателями премирования.

Основаниями для лишения (снижения) премий работникам являются:

- а) привлечение к дисциплинарной ответственности за отсутствие на рабочем месте без уважительных причин;
- б) несвоевременное выполнение или невыполнение трудовых обязанностей без уважительных причин;
- в) нарушение производственных и технологических инструкций, требований по технике безопасности и другие производственные упущения, предусмотренные перечнем, включаемым в положение о премировании;
- г) прогул;
- д) появление на работе в нетрезвом виде.

Полное или частичное лишение премий производится по общему правилу за тот расчетный период, в котором имело место упущение. При изготовлении недоброкачественной продукции работник, по вине которого оно допущено, лишается премии за месяц или квартал, в котором выявлены такие факты.

Работник может быть лишен премии, если доказана его вина в совершении тех действий, за которые положением о премировании предусмотрено лишение (снижение) премии.

Премирование труда рабочих основного производства. Показатели премирования рабочих основного производства.

1. Стимулирование роста производительности труда:

- выполнение и перевыполнение плана по производительности труда;
- выполнение заданных объемов работ с меньшей численностью к установленному сроку;
- снижение трудоемкости продукции;
- выполнение норм выработки;
- высокоэффективное использование новой техники и прогрессивной технологии;
- при стимулировании освоения новой техники и прогрессивной технологии могут вводиться следующие показатели – повышение коэффициента загрузки оборудования, сокращение сроков освоения прогрессивной технологии, современного высокопроизводительного оборудования, сокращение затрат на эксплуатацию новых типов машин, оборудования.

2. Стимулирование за количественные результаты работы:

- стимулирование выполнения и перевыполнения объема производства;
- выполнение объема производства товарной продукции в действующих ценах;

- выполнение плана по объему производства и обязательной номенклатуре в натуральном выражении и штуках, метрах, тоннах и т.д.);
- выполнение плана производства продукции в стоимостном выражении по декадам месяца, суткам и прочему периоду (ритмичность производства);
- рост (прирост) объемов производства;
- выполнение нормативного объема производства продукции (работ, услуг);
- ритмичность производства и реализации продукции;
- выполнение и перевыполнение ежедневного планового задания по производству продукции.

3. *Стимулирование улучшения качества продукции:*

Стимулирование повышения качества продукции. Основными показателями могут быть:

- бездефектное изготовление продукции и сдача ее с первого предъявления;
- отсутствие возвратов продукции от отдела технического контроля, цехов-смежников, предприятий-смежников, соблюдение стандартов и технических условий;
- недопущение брака и обеспечение требуемого уровня качества выпускаемой продукции;
- повышение удельного веса продукции высокого качества;
- соблюдение параметров технологического режима;
- отсутствие претензий на продукцию (работы, услуги) со стороны потребителей;
- выполнение и перевыполнение плана по качеству (сортности) продукции.

4. *Стимулирование снижения материальных затрат:*

- экономия сырья, материалов, топлива, энергетических ресурсов и запасных частей;
- уменьшение потерь, отходов на единицу продукции;
- достижение установленных, технически обоснованных норм расхода материальных ресурсов.

С целью установления непосредственной связи премии с эффективностью хозяйствования и повышения ее стимулирующей роли следует устанавливать показатели премирования, влияющие на конечный результат производственно-финансовой деятельности организации:

- рост объемов производства и реализации продукции (работ, услуг);
- рост производительности труда; увеличение балансовой и чистой прибыли; повышение рентабельности производства и продукции;
- увеличение доли экспортируемой продукции в общем объеме производства;

- повышение качества продукции; снижение затрат на производство продукции (работ, услуг);
- экономия всех видов материальных и трудовых ресурсов и др.

Премирование рабочих за основные результаты хозяйственной деятельности может быть как индивидуальным, так и коллективным.

Индивидуальное премирование рабочих целесообразно производить там, где условия организации производства определяют работу каждого рабочего независимо от других, при выполнении конкретных видов работ, требующих определенных навыков, умения работать на специальном оборудовании, при наличии учета индивидуальных результатов труда и др.. В этом случае индивидуальные показатели и условия премирования устанавливаются непосредственно по профессиям или видам работ.

Премирование рабочих, занятых в обслуживании основного производства. Рабочим, занятым в обслуживании основного производства, устанавливаются следующие показатели премирования:

- обеспечение бесперебойной и ритмичной работы оборудования;
- бесперебойное обеспечение рабочих мест инструментом и оснасткой, транспортными средствами, энергией, топливом;
- увеличение коэффициента использования межремонтного периода оборудования;
- отсутствие претензий на несвоевременное и некачественное обеспечение основного производства;
- сокращение затрат на обслуживание и ремонт оборудования.

7 Фонд и структура заработной платы

Заработная плата подразделяется на два вида:

- основная заработная плата;
- дополнительная заработная плата.

Основная заработная плата представляет собой заработную плату, начисленную за фактически отработанное время, и включает в себя заработную плату по тарифным ставкам, сдельным расценкам, премии, различные виды доплат, надбавок.

К дополнительной заработной плате относится заработная плата, начисленная за фактически неотработанное время. Она включает в себя:

- оплата пособия по временной нетрудоспособности (ПВН);
- оплата ежегодных отпусков;
- оплата за время выполнения государственных и общественных обязанностей;
- доплата льготных часов подростка.

Основная и дополнительная заработная плата образуют фонд заработной платы (ФЗП). В свою очередь ФЗП включает в себя следующие элементы:

а) заработную плату – заработная плата по тарифным ставкам (*должностной оклад*) за отработанное время; заработная плата за выполненную работу по сдельным расценкам; сумма индексации заработной платы (*в связи с повышением цен на продукцию, за несвоевременную ее выплату*); оплата труда за продукцию, признанную браком не по вине работника; заработная плата учащихся, студентов, проходящих производственную практику; оплата труда при временном замещении; расширении зоны обслуживания; увеличение объема выполненных работ; выполнение обязанностей временно отсутствующего работника; заработная плата по совместительству (*внутреннее совместительство*); по договорам подряда;

б) поощрительные выплаты (регулярные) – надбавки, доплаты к тарифным ставкам и должностным окладам (*за профессиональное мастерство, классность, ученую степень и звание, высокие достижения в труде, сложность и напряженность работы, выполнение особо важной, срочной работы, знание и применение иностранного языка*); надбавки к заработной плате за продолжительность непрерывной работы (*вознаграждения за выслугу лет, стаж работы*); премии и вознаграждения, предусмотренные системой оплаты труда, носящие регулярный и периодический характер независимо от источников и их выплаты; поощрительные выплаты, включая денежную помощь на питание, проезд и т.д.;

в) поощрительные выплаты (единовременные) – единовременные премии и вознаграждения; вознаграждения по итогам работы за год; премии за содействие, изобретательство, рационализацию; вознаграждения к юбилейным датам, праздникам (*включая подарки, материальную помощь*); материальная помощь к трудовому отпуску, дополнительные выплаты, при предоставлении ежегодного отпуска;

г) компенсационные выплаты – оплата за работу в особых условиях труда (*вредных условиях*); доплаты за работу в ночное время, в многосменном режиме, режиме разделения рабочего дня на две части; оплата за работу в государственные праздники, праздничные и выходные дни, в сверхурочное время; командировочные расходы (*суточные, расходы по найму жилого помещения, за время служебных командировок*); суммы компенсации за использование принадлежащих работнику транспортных средств, оборудования, инструментов и приспособлений для нужд организаций сверх норм амортизации;

д) оплату за неотработанное время – оплата трудового (*основного и дополнительного*) и социальных отпусков, предоставленных в соответствии с законодательством; оплата свободного от работы дня в недели матери, воспитывающей двух и более детей в возрасте до 16 лет (*ребенка-инвалида до 18 лет*); оплата льготных часов подростков; оплата работникам за время выполнения государственных и общественных обязанностей; заработная плата, сохраняемая по месту основной работы за работниками, привлекаемыми на сельскохозяйственные и другие работы; заработная плата,

сохраняемая за время обучения работников, направленных на подготовку, переподготовку и повышение квалификации; оплата труда при невыполнении норм выработки, браки, простои не по вине работника при освоении новых производств.

е) отдельные выплаты социального характера – стоимость бесплатно предоставленного работнику питания (*лечебно-профилактическое питание*); сумма средств на возмещение расходов работникам по оплате жилищно-коммунальных услуг (*найму жилья*); стоимость услуг по проезду работников железнодорожным и др. видами транспорта; оплата путевок работникам и членам их семей на лечение, отдых, экскурсии, путешествие; оплата абонентов групп здоровья; занятия в секциях и клубах; другие аналогичные мероприятия.

Тема 1.3 Организация оплаты труда руководителей, специалистов и служащих

Вопросы

1. Единый квалификационный справочник должностей служащих
2. Определение должностных окладов служащих (технических исполнителей)
3. Надбавки к должностным окладам, руководителям, специалистам и техническим исполнителям
4. Премирование руководителей, специалистов и служащих

1 Единый квалификационный справочник должностей служащих

Единый квалификационный справочник должностей служащих (ЕКСД) содержит должностные квалификационные характеристики, в которых приведен перечень основных, наиболее часто выполняемых на предприятиях работ, исходя из особенностей отраслей народного хозяйства.

ЕКСД устанавливает объем должностных обязанностей квалификационных требований, предъявляемых к руководителям, специалистам и служащим в связи с занятием соответствующей должности. Конкретный перечень должностных обязанностей работников устанавливается должностными инструкциями, которые разрабатываются в организациях и утверждаются нанимателями.

Должностные инструкции позволяют на основе определения конкретного круга обязанностей каждого исполнителя четко распределить между ними выполнение функций управления, обеспечить взаимосвязь в работе служащих, занимающих различные должности, а также последовательность, обязательность и своевременность осуществления закрепленных за ним работ. Должностные инструкции позволяют систематизировать и обобщать накопленный опыт организации труда служащих, применение наиболее целесообразных и производительных приемов и методов работы.

Должностная инструкция является организационно-распорядительным документом, определяющим совокупность трудовых функций (должностных обязанностей) каждого работника, права и ответственность за выполненную

работу, а также нормативной основой для правильного применения мер дисциплинарного и материального воздействия.

Присвоение категорий специалистам. Присвоение квалификационных категорий специалистам осуществляется для более полного учета в должностных окладах различий в уровнях квалификации, сложности и ответственности выполняемых работ, повышения заинтересованности специалистов в росте профессионального мастерства, улучшении качества труда.

Квалификационная категория отражает степень фактической квалификации специалиста, его деловые качества, умение самостоятельно, творчески выполнять порученную работу.

Присвоение категории не требует изменения характера труда, тем самым создаются лучшие возможности для роста профессионального мастерства в пределах своей квалификации. Например, для техников всех специальностей введены следующие квалификационные группы: техник без категории, техник II категории, техник I категории; для специалистов (кроме конструкторов и технологов): специалист без категории, специалист II категории, специалист I категории, ведущий специалист; для конструкторов и технологов выделено пять квалификационных групп: без категории, III, II, I категорий, ведущий специалист. При этом должность ведущего специалиста может быть введена в любой организации.

Для специалистов, которым не устанавливаются квалификационные категории, присвоение должностного наименования «старший» возможно при условии, если работник наряду с выполнением обязанностей, предусмотренных по занимаемой должности, осуществляет руководство подчиненными ему исполнителями. Должность «старший» может устанавливаться в виде исключения при отсутствии исполнителей в непосредственном подчинении работника, если на него возлагаются функции руководства самостоятельным участком работы (при нецелесообразности создания отдельного структурного подразделения).

Для тех специалистов, по которым устанавливаются квалификационные категории, должностное наименование «старший» не применяется. В этих случаях функции руководства подчиненными исполнителями возлагаются на специалиста.

Для учителей, врачей и ряда других специалистов, например, системы образования, здравоохранения, культуры, искусства предусмотрены следующие группы: специалист без категории, специалист II категории, специалист I категории, специалист высшей квалификационной категории.

Для органов государственного управления (центральные аппараты министерств, других органов управления) предусмотрены: специалисты без категории, II категории, I категории, ведущие специалисты, главные специалисты.

Квалификационную категорию специалистам и оклад по занимаемой должности устанавливает наниматель на основании рекомендаций

аттестационной комиссии и всесторонней оценки деловых качеств специалиста. Присвоение очередной квалификационной категории производится при условии профессионального роста и способности выполнять работу более высокой степени сложности.

В случае ухудшения показателей в работе, нарушения специалистом трудовой и производственной дисциплины присвоенная квалификационная категория может быть понижена с соответствующим уменьшением оплаты труда. Решение об этом принимается нанимателем с учетом мнения аттестационной комиссии.

Аттестация руководителей и специалистов. Аттестация руководителей и специалистов осуществляется в соответствии с Типовым положением об аттестации руководителей и специалистов, утвержденным постановлением Министерства труда Республики Беларусь от 31 октября 1996г. №84 (Бюллетень нормативно-правовой информации. 1997г. № 1).

Основными задачами аттестации являются:

- объективная оценка результатов деятельности работников и установление соответствия их занимаемым должностям;
- выявление кандидатур в резерв на выдвижение;
- определение необходимости повышения квалификации, профессиональной подготовки или переподготовки работников.

Аттестация руководителей, назначение или утверждение которых производится вышестоящими органами, осуществляется аттестационными комиссиями этих органов.

Подготовка к аттестации предусматривает:

- подготовку приказа о проведении аттестации;
- составление списков работников, подлежащих аттестации, и работников, временно освобожденных от нее.

Приказ об аттестации предусматривает сроки и график проведения аттестации, список аттестуемых, перечень необходимых материалов на аттестуемых и порядок их представления.

Сведения о проведении аттестации доводятся до работников не менее чем за месяц до начала аттестации.

На каждого работника, подлежащего аттестации, составляется служебная аттестационная характеристика. Подписывается она непосредственным руководителем аттестуемого работника и вместе с должностной инструкцией представляется в комиссию не позднее, чем за две недели до начала аттестации.

Аттестация, как правило, проводится с участием аттестуемого работника и его непосредственного руководителя. В случае неявки работника на заседание комиссии без уважительных причин аттестация проводится в его отсутствие. Работники, не прибывшие на заседание комиссии по уважительным причинам, аттестуются в другие, предусмотренные графиком дни.

Материалы аттестации в недельный срок после ее завершения передаются нанимателю, а аттестационный лист и характеристика – в кадровую службу для хранения в личном деле аттестуемого.

Решения аттестационной комиссии имеют рекомендательный характер.

Результаты аттестации в месячный срок после ее окончания оформляются приказом, в котором указываются работники, повышающиеся в должности, а также работники, которым аттестационная комиссия вынесла оценку: «не соответствует занимаемой должности», «соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнения рекомендации комиссий, с повторной аттестацией через год».

На основании оценки комиссии о несоответствии занимаемой должности наниматель вправе: оставить работника в прежней должности или перевести (с его согласия) на другую работу, а при невозможности перевода допускается увольнение по п.3 ст.42 Трудового кодекса Республики Беларусь.

2 Определение должностных окладов служащих (технических исполнителей)

Распределение должностей других служащих (технических исполнителей) и руководителей подразделений административно-хозяйственного обслуживания по разрядам ЕТС устанавливает тарифные разряды по конкретным наименованиям должностей других служащих (технических исполнителей) и руководителей подразделений, занятых административно-хозяйственным обслуживанием, согласно приложению 4. Тарифный разряд служащих (технических исполнителей) определяется в соответствии с характеристикой, приведённой в Приложении 4 Инструкции о порядке применения ЕТС работников Республики Беларусь.

Разряд служащих (технических исполнителей) определяется в Приложении 4 ЕТКС. Например, машинистке 1-й категории соответствует 7-й разряд. Аналогично определяется разряд секретаря и табельщика.

На основании тарифного разряда выбирается соответствующий тарифный коэффициент:

- секретарь 6-го разряда – 1,90;
- машинистка I категории 7-й разряд – 2,03;
- табельщик 6-го разряда – 1,73.

Инструкция о порядке применения ЕТС работников Республики Беларусь предусматривает распределение организаций по группам ставок руководителей и специалистов в зависимости от видов экономической деятельности (Приложение 5 Инструкции о порядке применения ЕТС), в котором приводится характеристика организаций с разделением их на три группы. Разделение на группы проводится в связи с различными условиями труда, выпуском продукции или выполняемыми работами, сложностью процессов производства и другими факторами, что позволяет установить различные тарифные ставки специалистам одной и той же категории или руководителям одного и того же уровня управления.

Например, должности начальника отдела предприятия I группы соответствует 16-й разряд, II группы – 17-й разряд, III группы – 18-й разряд.

Аналогично определяется тарифный разряд и тарифный коэффициент экономиста II категории, бухгалтера I категории по группам предприятий, таблица 1.6.

Таблица 1.6 – Установление тарифных разрядов и коэффициентов специалистов

п/п	Наименование должности	Группа предприятий					
		I		II		III	
		Тарифн. разряд	Тарифн. коэфф-нт	Тарифн. разряд	Тарифн. коэфф-нт	Тарифн. разряд	Тарифн. коэфф-нт
1.	Начальник отдела	16	3,72	17	3,98	18	4,26
2.	Экономист II категории	11	2,65	12	2,84	13	3,04
3.	Бухгалтер I категории	12	2,84	13	3,04	14	3,25

Штатное расписание. В соответствии со ст.194 Трудового кодекса Республики Беларусь штатное расписание является одним из локальных нормативных актов, определяющих трудовой распорядок для работников организации.

Поскольку в соответствии со ст.1 и 19 Трудового кодекса Республики Беларусь трудовой договор заключается по должностям, специальностям, профессиям и квалификации согласно штатному расписанию для соблюдения законодательства, в организациях любых организационно-правовых форм должно быть утверждено штатное расписание.

Штатное расписание – организационно-распорядительный документ, который содержит сгруппированный с учетом структуры управления организации перечень наименований должностей служащих и профессий рабочих с указанием их количества по каждому наименованию, квалификации и размеров должностных окладов (ставок).

Учитывая важную роль штатного расписания в деятельности организации, подход к его созданию должен быть профессиональным и основываться на применении нормативных актов по вопросам структуры, наименования профессий (должностей), определения численности работников, установления размеров должностных окладов (ставок), доплат и надбавок.

Штатное расписание организации утверждается должностными лицами, которым это право предоставлено уставом (положением), учредительным договором.

В соответствии со ст. 43 Закона Республики Беларусь «О предприятиях» предприятие самостоятельно утверждает структуру и штаты. Организационная структура разрабатывается с точки зрения экономической целесообразности и, как правило, включает производственную (исполнительную) структуру и структуру аппарата управления. При этом учитываются особенности

организации производственных процессов, необходимость специализации и кооперирования, разделение сфер их деятельности, прав и ответственности, подчиненность и взаимодействие. Выбор типа организационной структуры предприятия зависит от формы организации труда, централизации и децентрализации функций управления. Определенное влияние на этот выбор оказывают использование технических средств управления, компетентность руководителей, стиль их работы.

Организационная структура и штаты утверждаются приказом нанимателя.

С целью экономического обоснования штатного расписания необходимо в соответствии с нормами труда планируемого объема работ произвести расчет количества рабочих мест и численности работников.

В соответствии со ст. 87 Трудового кодекса Республики Беларусь установление, замена и пересмотр норм труда производится нанимателем.

Нормативная база организации должна строиться на основе оптимального сочетания межотраслевых, отраслевых и местных норм труда, соответствующих организационно-техническим условиям на рабочих местах.

Определение наименования профессий рабочих и должностей служащих, их квалификации производится с учетом распределения работ по рабочим местам и расстановки работников, а также тарификации работ.

Наименования должностей служащих и профессий рабочих, установление им квалификационных разрядов, категорий должны соответствовать Общегосударственному классификатору Республики Беларусь «Профессии рабочих и должности служащих» (ОКПД).

При разработке штатного расписания следует осуществить:

1. Распределение обязанностей между руководителем организации и его заместителями (утверждается приказом), разработку и утверждение положений о структурных подразделениях организации.
2. Разработку и утверждение положения (условий) оплаты труда работников организации.
3. Расчет месячных должностных окладов (ставок) на основе Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь и с учетом тарифной ставки первого разряда, установленной в организации.
4. Расчет фонда заработной платы с учетом планируемого объема работ (услуг) и численности работников.

Наименование структурных подразделений в штатном расписании указывается согласно утвержденной нанимателем организационной структуре.

Если организация имеет сложную структуру управления и значительную численность персонала, как правило, штатное расписание составляется отдельно для аппарата управления и производственного персонала.

Разделы и подразделы в штатном расписании предусматриваются в зависимости от необходимости.

Например, штатное расписание может включать разделы:

I. Руководители, специалисты, служащие.

II. Рабочие.

При этом группировка должностей (профессий) производится по структурным подразделениям.

По каждому разделу, подразделу, структурному подразделению, в целом по штатному расписанию указываются итоги по количеству штатных единиц и месячному фонду заработной платы.

Как правило, штатное расписание составляется на календарный год. Если отдельные штатные единицы устанавливаются не на полный год, то в графе «Примечание» указывается, на какой период года утверждена данная штатная единица (например, с 01.04.2002 по 15.10.2002)

3 Надбавки к должностным окладам руководителям, специалистам и техническим исполнителям. Надбавка за стаж работы по специальности

Стимулирование труда работников в зависимости от стажа работы производится за счет установления надбавок за продолжительность непрерывной работы (стаж работы по специальности). Дифференцированное повышение тарифных ставок и окладов работников за стаж работы по специальности (в отрасли) производится основным категориям специалистов, занимающих должности, предусмотренные перечнем основных категорий специалистов здравоохранения, науки, физической культуры и спорта, культуры и других отраслей, финансируемых из бюджета.

Надбавка устанавливается дифференцированно в зависимости от стажа работы следующим образом, таблица 1.7.

Таблица 1.7 – Величина надбавок за стаж работы, финансируемых из бюджета

Стаж работы	От 1 до 5 лет	От 5 до 10 лет	От 10 до 15 лет	От 15 и выше
Надбавка, %	10%	15%	20%	30%

Тарифные ставки и должностные оклады работников, повышенные в зависимости от стажа работы для работников организаций, финансируемых из бюджета, являются расчетными ставками и окладами, которые используются при всех исчислениях заработной платы.

$$Z_{nl} = O_p \times \left(1 + \frac{\Delta H_c}{100}\right) \times \left(1 + \frac{П}{100}\right), \quad (1.22)$$

где O_k – должностной оклад;

ΔH_c – процент надбавки;

$П$ – процент премии.

В коммерческих организациях надбавка за стаж работы по специальности производится на основании коллективного договора и может устанавливаться всем категориям работников.

В коммерческих организациях используется следующая дифференциация размера надбавок в зависимости от продолжительности непрерывной работы (стажа работы), таблица 1.8.

Таблица 1.8 – Величина надбавок за стаж работы в коммерческих организациях

Стаж работы	От 1 до 5 лет	От 5 до 10 лет	От 10 до 15 лет	Свыше 15 лет
Надбавка, %	5%	10%	15%	20%

При установлении размеров надбавки за стаж в соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 16 июня 1998 г. №937 в затраты по производству и реализации продукции, товаров (работ, услуг), учитываемых при ценообразовании и налогообложении, включаются надбавки за продолжительность непрерывной работы, не превышающие 20% должностного оклада (ставки) работника.

Отличительной особенностью в коммерческих организациях является то, что надбавки не образуют расчетного должностного оклада и начисляют от заработной платы за фактически отработанное время.

$$Z_{nl} = O_K + \frac{O_K \times \Delta H_C}{100} + \frac{O_K \times \Pi}{100}. \quad (1.23)$$

Надбавка за классы государственным служащим. Для работников органов государственного управления предусмотрена надбавка за классы государственным служащим. Должностной оклад вместе с установленной надбавкой образуют расчетный должностной оклад.

Если отработаны все дни в месяце:

$$Z_{nl} = (O_K + НАД_K) \times \left(1 + \frac{\Pi}{100}\right). \quad (1.24)$$

Размер надбавок к должностному окладу за классы ($НАД_K$) приведен в таблице 1.9 (размер надбавок принят условно).

Таблица 1.9 – Размер надбавок к должностному окладу за классы

Классы	Высш.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Тыс.руб.	150	120	100	85	75	65	60	55	50	45	40	37	35

Надбавка за выслугу лет. Надбавка за выслугу лет (ΔH_n) начисляется по должностному окладу работникам органов государственного управления. Законодательством предусмотрены следующие надбавки, таблица 1.10.

Таблица 1.10 – Величина надбавок за выслугу лет в организациях

Стаж работы	От 0,5 до 3 лет	От 3 до 8 лет	От 8 до 15 лет	От 15 до 20 лет	Свыше 20 лет
Надбавка, %	10%	15%	20%	30%	40%

$$Z_{nl} = O_K \times \left(1 + \frac{\Delta H_{\Pi}}{100}\right) \times \left(1 + \frac{\Pi}{100}\right). \quad (1.25)$$

Надбавка за высокие достижения, сложность и напряженность в работе. Надбавка устанавливается руководителям, специалистам и служащим, финансируемым из бюджета, за высокие творческие и производственные достижения в работе, за выполнение особо важных и срочных заданий. Надбавка устанавливается в размере до 50% оклада. Размер надбавки определяется нанимателем в зависимости от личного вклада работника в повышении эффективности проводимых мероприятий. Надбавка устанавливается преимущественно тем категориям работников, которым доводятся показатели измерения этих достижений, а содержание их труда характеризуется стабильностью выполняемых заданий.

Установление надбавки за высокие достижения в труде и оценку качества работы специалиста следует производить на основе учета объема и сложности выполняемых обязанностей, предусмотренных должностными инструкциями, нормами труда; сроков и качества их выполнения, а также критериев, характеризующих квалификацию работника, его компетентность и инициативность в работе.

Для бюджетных организаций:

$$Z_{nl} = O_K \times \left(1 + \frac{\Delta H_c}{100}\right) \times \left(1 + \frac{\Delta H_{\delta}}{100}\right) \times \left(1 + \frac{\Pi}{100}\right). \quad (1.26)$$

Для коммерческих организаций:

$$Z_{nl} = O_K \times \left(1 + \frac{\Delta H_{\delta}}{100}\right), \quad (1.27)$$

где ΔH_c – процент надбавки за стаж;

ΔH_{δ} – процент надбавки за высокие достижения, сложность и напряженность в работе.

В соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 24 декабря 1998 г. № 1972 (с изменениями и дополнениями) сумма средств, направляемых на выплату надбавок и включаемых в затраты по производству и реализации товаров (работ, услуг), учитываемые при ценообразовании и налогообложении, не должна превышать 20% суммы должностных окладов руководителей, специалистов, служащих.

Надбавки за выполнение особо важной работы. Надбавки за выполнение особо важной работы на срок ее выполнения рекомендуется устанавливать специалистам и руководителям подразделений с целью концентрации их усилий на качественном и своевременном выполнении таких работ.

Перечень особо важных работ и должностей работников, которым могут устанавливаться данные надбавки, определяется нанимателем и предусматривается в коллективном договоре, соглашении. К числу особо важных работ могут быть отнесены: совершенствование и внедрение прогрессивных технологий и передовых методов труда, а также другие работы, обеспечивающие значительную экономию трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

Размеры надбавок, порядок и сроки их выплат определяются нанимателем в коллективном договоре, соглашении. Для одного работника, как правило, должна устанавливаться одна надбавка. В исключительных случаях возможно применение надбавки за высокие достижения в труде и выполнение особо важной работы (ΔH_{BP}) на срок ее проведения.

Для бюджетных организаций:

$$Z_{nl} = O_K \times \left(1 + \frac{\Delta H_C}{100}\right) \times \left(1 + \frac{\Delta H_{BP}}{100}\right) \times \left(1 + \frac{П}{100}\right). \quad (1.28)$$

Для коммерческих организаций:

$$Z_{nl} = O_K \times \left(1 + \frac{\Delta H_{BP}}{100}\right). \quad (1.29)$$

Надбавка за владение иностранными языками ($H_{ия}$). Руководителям и специалистам организаций, финансируемым из бюджета, постановлением Министерства труда Республики Беларусь от 21 января 2000г. №6 предусмотрены надбавки за владение иностранными языками и применение их в практической работе в следующих размерах:

- одним языком – до 13% тарифной ставки 1-го разряда;
- двумя языками – до 26% тарифной ставки 1-го разряда.

$$H_{ия} = C_{т(1)}^m (1 + \Delta H_{ия} / 100). \quad (1.30)$$

$$Z_{nl} = \left[O_K \times \left(1 + \frac{\Delta H_C}{100}\right) \times \left(1 + \frac{\Delta H_{\delta}}{100}\right) + H_{ия} \right] \times \left(1 + \frac{П}{100}\right). \quad (1.31)$$

Надбавка за категорию ($\Delta H_{КК}$). Руководителям организаций здравоохранения, образования, культуры, физкультуры и спорта, социальной

защиты, телевидения и радиовещания, государственных архивов и архивных учреждений, финансируемых из бюджета, имеют право устанавливать надбавки основным категориям специалистов, имеющих квалификационные категории, в следующих размерах (в процентах от тарифных ставок (окладов):

- за высшую квалификационную категорию – 30%;
- за первую квалификационную категорию – 20%;
- за вторую квалификационную категорию – 15%.

$$Z_{nl} = O_K \times [1 + (\Delta H_C + \Delta H_D) / 100] + O_K \left(1 + \frac{\Delta H_C}{100} \right) \times \frac{\Delta H_{KK}}{100}. \quad (1.32)$$

4 Премирование руководителей, специалистов и служащих. Главным направлением в стимулировании руководителей и других служащих в условиях рыночной экономики является премирование за фактическое улучшение результатов работы. Основным условием заинтересованности является установление показателей премирования, на которые эти служащие могут повлиять непосредственно.

Показатели премирования руководителей, специалистов и других служащих основных и вспомогательных цехов, которые обеспечивают выполнение производственных заданий и несут ответственность за результаты работы непосредственно на своем участке производства, должны отражать эффективность деятельности этих подразделений.

Премирование руководителей, специалистов и других, служащих за основные результаты хозяйственной деятельности следует производить по четырем целевым направлениям.

1. *Улучшение качества выпускаемой продукции (работ, услуг), расширение - ассортимента и номенклатуры повышение удовлетворенности потребительского спроса:*

- выполнение плана выпускаемой продукции по категориям качества (сортности);
- снижение рекламаций от потребителей;
- снижение потерь и убытков от брака;
- снижение процента возврата продукции на исправление;
- расширение ассортимента и номенклатуры выпускаемой продукции;
- повышение удовлетворения потребительского спроса;
- применение передовых технологий;
- повышение конкурентоспособности продукции;
- повышение удельного веса экспортной продукции, в том числе в высокоразвитые промышленные страны.

2. *По росту объемов производства и реализации продукции (работ, услуг) в соответствии с заключенными договорами:*

- рост объема производства в натуральном выражении в соответствии с заданной номенклатурой;

- выполнение плана (задания) производства продукции в стоимостном выражении;
- выполнение плана (задания) производства продукции в соответствии с заключенными договорами;
- рост выпуска продукции на экспорт;
- ритмичность производства и реализации продукции;
- снижение остатков готовой продукции на складах.

3. *Повышение производительности труда, роста выработки по сравнению с достигнутым уровнем:*

- выполнение плана по производительности труда;
- внедрение прогрессивных норм и нормативов труда;
- укрепление трудовой дисциплины;
- улучшение организации и условий труда;
- сокращение ручного и тяжелого труда;
- ввод в эксплуатацию новых мощностей и объектов;
- внедрение (освоение) новой техники;
- повышение коэффициента сменности оборудования.

4. *Снижение затрат на производство и повышение эффективности хозяйственной деятельности:*

- снижение затрат на производство и реализацию продукции;
- внедрение малоотходных и безотходных технологических процессов и проектных решений;
- рост инвестиций в основной капитал из собственных источников;
- улучшение использования производственных фондов;
- отсутствие задолженности по заработной плате, платежам в бюджет и по расчетам за энергоресурсы, снижение дебиторской и кредиторской задолженности, снижение объемов бартерных операций;
- выполнение и перевыполнение плана по прибыли;
- увеличение чистой прибыли, остающейся на предприятии (прибыли к распределению), и соответственно увеличение фондов накопления и потребления;
- увеличение доли чистой прибыли, направленной на накопление;
- рост рентабельности продукции и производства.

Премирование руководителей аппарата управления. Должностные оклады руководителей (их заместителей) государственных организаций устанавливаются, исходя из уровня тарифной ставки 1-го разряда, сложившегося в подчиненных организациях по итогам работы за квартал, в соответствии с тарифными разрядами и коэффициентами, установленными им Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь, дифференцируемыми по двум группам оплаты труда руководителей (их заместителей). Это позволит более тесно увязать оплату их труда с результатами работы подведомственных организаций.

Показатели премирования руководителей приведены:

- показатели премирования, отражающие результаты работы, как данного подразделения, так и организации в целом;
- объем выполняемых работ по данной функции управления, их напряженность и количество;
- производительность и творческая активность;
- исполнительская и трудовая дисциплина.

Оплата труда руководителей производится по следующим показателям, таблица 1.11.

Таблица 1.11 – Показатели стимулирования труда руководителей

Виды выплат	Показатели	%
1	2	3
Должностной оклад	<ul style="list-style-type: none"> – единый вариант – на основе тарифных коэффициентов ЕТС (в зависимости от численности работников в организации) и тарифной ставки 1-го разряда организации – дифференцированные тарифные коэффициенты – руководство подчиненными организациями 	<p>до 7%</p> <p>до 10%</p>
Увеличение должностного оклада	<ul style="list-style-type: none"> – рост объема производства в сопоставимых ценах – увеличение удельного веса валютных поступлений в выручке, полученной от реализации продукции (работ, услуг) – при условии выполнения доведенных целевых показателей прогноза социально экономического развития Республики Беларусь, соблюдения установленного норматива запасов готовой продукции к среднемесячному объему производства 	<p>до 5% – на 10%</p> <p>свыше 5% – на 20%</p> <p>до 5% – на 10%</p> <p>от 5 до 15% – на 20%</p> <p>свыше 15% – на 30%</p> <p>до 50%</p>
Надбавки	<ul style="list-style-type: none"> – сложность и напряженность работы – стаж работы 	<p>до 50%</p> <p>от 1 года до 5 лет – 5%</p> <p>от 5 до 10 лет – 10%</p> <p>от 10 до 15 лет – 15%</p> <p>15 лет и свыше – 20%</p>
Премирование по результатам финансово-хозяйственной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – рост выручки от реализации продукции, товаров (работ, услуг) – выполнение доведенного показателя прибыли (рентабельности) производства – снижение затрат на рубль товарной продукции 	<p>до 50%</p>
Дополнительное премирование из прибыли	<ul style="list-style-type: none"> – перевыполнение плана по прибыли (рентабельности) – перевыполнение доведенных целевых показателей прогноза социально-экономического развития – выполнение заданий по сокращению бартерных показателей – увеличение численности работников, принятых на дополнительно введенные рабочие места 	<p>до 50%</p>

Продолжение таблицы 1.11

1	2	3
Специальные премии	– внедрение новой техники и технологии – увеличение выпуска экспортной продукции – освоение производства новых видов продукции – экономия топливно-энергетических и материальных ресурсов и др.	до 6 окладов в год

Раздел 2 УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, НОРМИРОВАНИЕМ И ОПЛАТОЙ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Тема 2.1 Органы управления вопросами организации, нормирования и оплаты труда, их функции

Вопросы

1. Функции и структура органов управления трудом
2. Работа по организации и нормированию труда на предприятии
3. Современное состояние организации и нормирования труда

1 Функции и структура органов управления трудом

В рыночной экономике свободная трудовая деятельность людей предполагает ее правовое регулирование на основе установления необходимых организационно-управленческих, социально-трудовых и партнерских отношений на всех уровнях хозяйствования, включая систему организации и управления трудом на предприятии, и прежде всего трудовые отношения между наемными работниками и работодателем. В настоящее время основные социально-экономические отношения в сфере трудовой деятельности регулируются Конституцией и существующим законодательством, имеющим верховенство во всем экономическом пространстве страны, а также действующими правовыми и нормативными актами и предписаниями.

В Конституции более 20 статей посвящены регулированию трудовых отношений людей в условиях рыночной экономики. В соответствии с Конституцией каждому работнику предоставляется право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности. Не допускается деятельность, направленная на монополизацию и недобросовестную конкуренцию. Следующие важнейшие положения непосредственно посвящены труду и отдыху работников.

1. Труд свободен. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию.
2. Принудительный труд запрещен.

1. Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы.
2. Признается право на индивидуальные и коллективные трудовые споры с использованием установленных федеральным законом способов их разрешения, включая право на забастовку.
4. Каждый имеет право на отдых. Работающему по трудовому договору гарантируются установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск.

В Трудовом кодексе изложены основные начала трудового законодательства, целью которого являются установление государственных гарантий трудовых прав и свобод граждан, создание благоприятных условий труда, защита прав и интересов работников и работодателей, а также правовое регулирование трудовых отношений в различных сферах деятельности:

- 1) организации труда и управления персоналом;
- 2) трудоустройства у данного работодателя;
- 3) профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников своего работодателя;
- 4) социального партнерства, ведения коллективных переговоров, заключения коллективных договоров и соглашений;
- 5) участия работников и профессиональных союзов в установлении условий труда и применении трудового законодательства в предусмотренных законом случаях;
- 6) материальной ответственности работодателей и работников в сфере труда;
- 7) надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства;
- 8) разрешения трудовых споров.

В ТК содержатся основные принципы правового регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений, соответствующие нормам международного права и действующей Конституции:

- 1) свобода труда, включая право на труд, который каждый свободно выбирает или на который свободно соглашается, право распоряжаться своими способностями к труду, выбрать профессию и род деятельности;
- 2) запрещение принудительного труда и дискриминации в сфере труда;
- 3) защита от безработицы и содействие в трудоустройстве;
- 4) обеспечение права каждого работника на справедливые условия труда, в том числе на условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены, права на отдых, включая ограничение рабочего времени, предоставление ежедневного отдыха, выходных и нерабочих праздничных дней, оплачиваемого ежегодного отпуска;
- 5) равенство прав и возможностей работников;

- б) обеспечение права каждого работника на своевременную и в полном размере выплату справедливой заработной платы, обеспечивающей достойное человека существование для него самого и его семьи, не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда;
- 7) создание равенства возможностей работников без всякой дискриминации на продвижение по работе с учетом производительности труда, квалификации и стажа работы по специальности, а также на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации;
- 8) обеспечение права работников и работодателей на объединение для защиты своих прав и интересов, включая право работников создавать профессиональные союзы и вступать в них;
- 9) предоставление права работникам на участие в управлении организацией в предусмотренных законом формах;
- 10) сочетание государственного и договорного регулирования трудовых отношений и иных связанных непосредственно с ними отношений;
- 11) социальное партнерство, включающее право на участие работников, работодателей, их объединений в договорном регулировании трудовых отношений;
- 12) обязательность возмещения вреда, причиненного работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей;
- 13) установление государственных гарантий по обеспечению прав работников и работодателей, осуществление государственного надзора и контроля за их соблюдением;
- 14) обеспечение права каждого на защиту государством его трудовых прав и свобод, в том числе в судебном порядке;
- 15) обеспечение права на разрешение индивидуальных и коллективных трудовых споров, а также права на забастовку в порядке, установленном ТК и иными федеральными законами;
- 16) обязанность сторон трудового договора соблюдать его условия, включая право работодателя требовать от работников исполнения ими трудовых обязанностей и бережного отношения к имуществу работодателя и право работников требовать от работодателя соблюдения его обязанностей по отношению к ним, а также трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;
- 17) обеспечение права представителей профессиональных союзов осуществлять контроль за соблюдением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;
- 18) обеспечение права работников на защиту своего достоинства в период трудовой деятельности;
- 19) соблюдение права на обязательное социальное страхование работников.

Основные правовые положения, касающиеся гарантий работникам в сфере организации и нормирования труда, содержатся в пяти общих статьях

действующего Трудового кодекса. В частности, всем работникам предоставляются следующие гарантии:

- государственное содействие системной организации нормирования труда;
- применение систем нормирования труда, определяемых работодателем с учетом мнения выборного профсоюзного органа или устанавливаемых коллективным договором.

В отдельных статьях ТК регламентируется порядок разработки и утверждения типовых норм труда, а также введения, замены и пересмотра норм труда; в частности, установлен период введения новых норм труда, по которому работники должны быть извещены о начале работы по новым нормам не позднее, чем за два месяца. Кроме того, предусматриваются обязательства работодателя по обеспечению нормальных условий для выполнения работниками норм выработки.

На каждом предприятии создаются специальные службы управления трудом, которым предоставляется право самостоятельно, в пределах рыночных ограничений, осуществлять решение всех текущих и перспективных задач в сфере организации, нормирования и оплаты труда своих работников. На производстве все управленческие воздействия руководителей на своих работников осуществляются целенаправленно и непрерывно в процессе трудовой деятельности. Как известно, любой работник на производстве выступает одновременно в роли объекта и субъекта управления. Между всеми работниками и руководителями, производственными подразделениями и управленческими органами в процессе совместной трудовой деятельности возникает множество самых разных видов связей и взаимоотношений. Существующие между работниками и руководителями организационно-управленческие связи обычно определяются взаимодействием как общих рыночных требований, так и конкретных функциональных обязанностей. Поэтому система управления трудом на предприятии должна быть хорошо приспособлена не только к своей собственной внутренней среде, но также и к внешним рыночным воздействиям.

Способность системы к реакции на окружение, определяемая как ее адаптация, должна учитываться при проектировании организационной структуры и осуществлении производственной, управленческой и иной деятельности. Всякая система управления имеет собственную шкалу показателей ее основной деятельности, например, рациональное использование на предприятии имеющихся ограниченных материальных, людских и иных ресурсов. Для осуществления своей деятельности предприятие обеспечивает самоорганизацию, т.е. выделяет внутренние подразделения и службы в отдельные подсистемы. Элементы или части, составляющие систему, могут являться отдельными подсистемами, которые делятся на элементарные подсистемы.

В составе каждой системы или подсистемы можно выделить следующие взаимодействующие между собой факторы или элементы:

- люди, работники, принимающие участие в осуществлении основных задач организации;
- средства, предметы труда, имеющиеся в распоряжении данного предприятия;
- информация, коммуникации, устанавливающие связи между людьми и предметами их деятельности.

Состав выделяемых в управлении подсистем, число их звеньев и порядок взаимодействия могут быть различными. Все элементы системы должны быть взаимосвязаны между собой и функционировать в соответствии с существующими на предприятии принципами разделения и кооперации труда, сложностью и объемом выпускаемой продукции, квалификацией и численностью работников, содержанием и трудоемкостью выполняемых работ. В управлении организацией обычно выделяются такие линейные функции, как руководство всем производством, основными цехами и производственными участками. На каждом предприятии принято также выделять и различные функциональные службы: управление трудом, маркетингом, проектированием, производством, финансами и т.п. Функциональная характеристика управления является необходимой основой для определения его организационной структуры. Структура управления – это принятая форма разделения труда в системе управления производством, закрепляющая соответствующие управленческие функции за отдельными службами и работниками.

Организационная структура управления персоналом представляет упорядоченную совокупность управленческих органов, обеспечивающих организацию трудовой деятельности работников, их взаимодействие, соподчинение и взаимоотношения в процессе производства продукции и выполнения услуг. Все органы управления должны четко выполнять закрепленные за ними и строго регламентированные управленческие функции. Всякая организационная структура, во-первых, включает число и виды звеньев управления на каждом его уровне; во-вторых, устанавливает взаимное расположение, связи и подчиненность этих звеньев; в-третьих, определяет цели, задачи, права и обязанности каждого звена, перечень и объем выполняемых общих и специальных функций; в-четвертых, характеризует численность и профессионально-квалификационный состав работников.

Таким образом, организационная структура управления представляет собой форму единичного разделения труда и его кооперацию в сфере управления производством, систему распределения работников управления по отдельным относительно устойчивым группам или отделам, между которыми осуществляются производственные, технологические, экономические, информационные и иные связи и отношения. Система управления организацией труда на каждом предприятии непосредственно связана с его производственной структурой, ее состав и количество подразделений определяются теми социально-экономическими задачами, которые стоят перед производством в условиях рынка.

Основные связи и отношения между элементами структуры управления, между персоналом и руководителями служб могут быть двух типов: вертикальные — связи подчинения и руководства; горизонтальные — связи отношений и кооперации равноправных элементов. Вертикальные связи, в свою очередь, могут быть линейными и функциональными. Линейные — предусматривают обязательное подчинение по всем вопросам управления: например, директор — начальник цеха — мастер — рабочий. Функциональные — предполагают в системе управления трудом подчинение по определенной группе проблем, скажем организация труда, нормирование труда, разработка нормативов и т.д.

Важной характеристикой основных связей является масштаб управляемости, диапазон и сфера руководства, определяемые числом подчиненных работников или звеньев одному руководителю. Для установления масштаба горизонтальных связей используется показатель общего числа работников или звеньев, с которыми возникают необходимые контакты в процессе управления. Для построения структуры управления необходимо знать все функции соответствующей управленческой системы. При этом важно не допустить, чтобы решение одних и тех же вопросов оказалось в ведении разных органов, а также, чтобы какая-то одна функция выпала из круга обязанностей соответствующей сферы управления. В связи с тем, что набор и содержание функций управления непрерывно изменяются, существующая структура управления должна постоянно совершенствоваться, иметь возможность быстро приспосабливаться к выполнению новых задач.

Многообразие существующих функций и задач в системе управления трудом можно представить в современных рыночных условиях на основе простого перечня должностных обязанностей начальника отдела организации труда и заработной платы на предприятии. Все его функциональные и должностные обязанности предусматривают выполнение очень широкого перечня научной, методической и практической трудовой деятельности в своей организации. В соответствии с действующим квалификационным справочником должностей служащих руководитель отдела организации труда и заработной платы выполняет в современном производстве многочисленные обязанности.

1. Обеспечивает организацию процессов труда и управления на предприятии в соответствии с его целями и стратегией, направленными на производство высококачественной, конкурентоспособной продукции, на основе рационального использования трудового потенциала каждого работника, применения эффективных форм и методов мотивации труда и научно обоснованных трудовых нормативов с целью повышения производительности труда и качества выполнения работ.

2. Возглавляет разработку проектов планов по труду и системы трудовых показателей, базирующейся на анализе прогрессивных показателей, достигнутых аналогичными организациями, с учетом ситуации на рынке труда, внешних и внутренних факторов.

3. Обеспечивает доведение утвержденных планов до структурных подразделений предприятия.

4. Организует работу по нормированию труда, расчету норм, анализу их качества и своевременному пересмотру, внедрению технически обоснованных нормативов по труду, расширению сферы нормирования труда рабочих-повременщиков и служащих, совершенствованию нормирования на основе применения межотраслевых и отраслевых нормативов по труду, методов микроэлементного нормирования.

5. Обеспечивает внедрение прогрессивных технологий создания трудовых нормативов на качественно новом уровне, широкое использование персональных компьютеров, автоматизированных рабочих мест нормировщиков, разработку новых форм представления нормативов в виде математических зависимостей затрат труда от переменных факторов.

6. Руководит проведением работ по изучению и анализу трудовых процессов, организационных структур управления, условий труда на предприятии и выявлению резервов роста производительности труда, а также разработкой мероприятий по развитию коллективных форм организации и оплаты труда, улучшению использования рабочего времени, повышению квалификации и мобильности кадров, совершенствованию организации и обслуживания рабочих мест, приемов и методов труда, сокращению применения тяжелого физического труда, созданию благоприятных условий труда и другим направлениям совершенствования организации труда, а также работ по определению экономической эффективности внедрения мероприятий по организации труда.

7. Анализирует эффективность применения действующих форм и систем оплаты труда, материального и морального стимулирования, обеспечивает разработку предложений по внедрению прогрессивных форм оплаты и стимулирования труда, а также разработку положений о премировании работников предприятия применительно к конкретным условиям их деятельности, осуществляет контроль за правильностью применения этих положений.

8. Руководит формированием фондов оплаты труда структурных подразделений в зависимости от условий работы и структуры заработной платы, запланированного роста объемов производства, заданий по снижению трудоемкости.

9. Обеспечивает контроль за расходованием фондов оплаты труда и материального стимулирования, правильностью применения форм и систем заработной платы, тарифных ставок и расценок, установления разрядов оплаты труда и окладов.

10. Проводит работу по совершенствованию организационных структур управления, разработке положений о структурных подразделениях предприятия и должностных инструкций работников, внедрению современных технических средств коммуникации и связи, вычислительной техники и передовых технологий обработки информации.

11. Обеспечивает контроль за расходованием средств на социальные выплаты и льготы, выплаты по различным видам социального страхования, на обучение и повышение квалификации персонала, а также на выплату дивидендов.

12. Руководит разработкой организационных мер, предупреждающих необоснованное сокращение численности занятых на предприятии в случае изменения объемов производства (регулирование рабочего времени, перемещение на другие участки работы, введение сокращенной рабочей недели, раннего выхода на пенсию и др.).

13. Участвует в рассмотрении проектов расширения и реконструкции предприятия по вопросам обеспечения организации труда и управления производством.

14. Осуществляет совместно с соответствующими подразделениями предприятия и профсоюзной организацией разработку проектов коллективных договоров и обеспечивает проверку их исполнения.

15. Организует проведение семинаров, лекций и консультаций по вопросам организации и оплаты труда для рабочих, специалистов и служащих предприятия, участвует в разработке условий конкурсов профессионального мастерства и мероприятий по развитию творческой активности работающих, распространению передового производственного опыта.

16. Организует контроль за соблюдением на предприятии трудового законодательства, постановлений, распоряжений правительства и других нормативных актов по вопросам организации и оплаты труда, управления производством.

17. Обеспечивает ведение учета показателей по труду и составление установленной отчетности.

18. Руководит работниками отдела, координирует деятельность научных подразделений, осуществляет методическое руководство структурными подразделениями предприятия по вопросам организации труда и управления производством.

На всех отечественных предприятиях руководство трудом и производством является обязанностью не только начальников отделов, но и всех менеджеров высшего, среднего и низового управления, а также руководителей всех функциональных служб и отделов. На небольших коммерческих предприятиях непосредственную связь со всеми своими сотрудниками осуществляют сами их владельцы-управляющие. На средних и крупных фирмах управление трудом и производством осуществляют специальные управленческие органы, построенные по известным типам организационных структур – линейной, функциональной, линейно-штабной, комбинированной и др.

Линейная структура управления производством имеет наиболее простые формы связи между субъектом и объектами управления. При линейной структуре управления во главе каждого подразделения стоит один руководитель, выполняющий все управленческие функции. Каждый сотрудник

отдела и организации в целом непосредственно подчиняется только этому руководителю или органу. Все подчиненные выполняют распоряжения только своего непосредственного руководителя. Вышестоящий руководитель не имеет права отдавать распоряжения работникам, минуя их непосредственного управляющего.

Основные преимущества линейной системы управления производством следующие: получение заданий и распоряжений работником от своего непосредственного руководителя, полная ответственность каждого руководителя за результаты работы своих подчиненных, обеспечение сверху донизу единства руководства персоналом. Один из существенных недостатков линейной структуры управления заключается в том, что каждый руководитель должен обладать многосторонними знаниями обо всех своих управляемых объектах. Однако в условиях динамичного развития рынка и производства это представляется трудноосуществимым, в особенности для молодых менеджеров – организаторов труда.

Функциональная структура способствует повышению эффективности управления производством за счет привлечения более квалифицированных специалистов-управленцев в конкретной сфере своей деятельности. При этой структуре органы управления создаются по отдельным функциям: организация труда, маркетинг, планирование, проектирование, менеджмент, финансирование.

Функциональная структура является более гибкой в условиях рынка, легко реагирует на новые требования по расширению производства конкурентоспособной продукции путем создания новых производственных подразделений и функциональных служб. Однако такая схема управления часто приводит к нарушению единства распорядительства и снижению ответственности исполнителей за качество и сроки выполнения работы, поскольку отдельный исполнитель может получать различные задания от своих функциональных служб. В этом случае исполнители часто не знают приоритетов заданий, что может приводить их к бездействию из-за противоречивости поступающих управленческих решений. Поэтому при функциональной системе управления возникает необходимость в дополнительном согласовании принимаемых решений со всеми управленческими звеньями.

Линейно-функциональная структура управления представляет собой сочетание двух известных систем. При линейно-функциональном управлении у линейного руководителя появляется так называемый штаб, состоящий из различных функциональных органов, звеньев, отделов, групп или отдельных специалистов, соответствующих конкретной функции управления.

Линейно-функциональное управление предполагает расширение состава используемых специалистов в штабах управления. В связи с этим обстоятельством данной системе присущи недостатки, связанные с увеличением численности управленческого персонала, оторванностью аппарата управления от производства, увеличением расходов на содержание

управленческих служб. Тем не менее в современном производстве линейное управление, не подкрепленное функциональным, применяется сравнительно редко. В чистом виде линейное управление сохраняется в руководстве производственными участками, особенно при безцеховой структуре управления, а также при руководстве бригадами.

Как видно, в безцеховой структуре управления руководитель цеха избавлен от многочисленных обязанностей по оперативному планированию и учету выполняемых работ, ремонту и обслуживанию оборудования, обеспечению материалами и инструментом, которые осуществляются функциональными службами предприятия. Руководитель цеха и два его заместителя по сменам, а не по функциям, начальники участков и мастера обеспечивают стабильный ритм поточного производства, рациональное использование рабочего времени, эффективную занятость персонала. Для поточно-массового регламентированного производства безцеховая структура управления производством считается наиболее эффективной и экономичной.

В системе управления трудом и производством на отечественных предприятиях кроме традиционных могут быть использованы и другие известные структуры управления: матричная, продуктовая, процессная, а также корпоративные, неформальные и др. При неформальном подходе к построению структур управления определяющее значение имеют не организационные формы разделения труда, а учет социально-психологических факторов, личности работников, их способностей и взаимоотношений между собой в процессе работы. Неформальные структуры управления повышают интерес работников к результатам своего труда, создают дополнительные условия для достижения более полной удовлетворенности в труде и тем самым обеспечивают более высокую эффективность функционирования как самой системы управления трудом, так и всей системы организации производства продукции и выполнения рыночных услуг. Следовательно, на каждом предприятии может быть создана своя оптимальная организационная структура управления трудом.

2 Работа по организации и нормированию труда на предприятии

Работу по организации и нормированию труда, оплате и стимулированию возглавляют отделы организации труда и заработной платы (ООТиЗы). Они являются самостоятельными подразделениями, подчиненными директору предприятия либо его заместителю по экономике. Структура данного подразделения определяется масштабом и спецификой производства, принятой системой организации нормирования с учетом разделения труда между технологической службой и ООТиЗом. На крупных предприятиях это могут быть управления организации труда и заработной платы, на средних — отделы, на небольших — бюро, группы в составе планово-экономических отделов.

Эти службы организационно строятся либо по принципу производственной структуры, либо по функциональным направлениям деятельности, либо по смешанной системе.

Формирование ООТиЗов по принципу производственной структуры обычно имеет место при наличии и равнозначности всех стадий производственного процесса — заготовительной, обрабатывающей, сборочной. При этом каждое подразделение службы выполняет все виды работ по организации, нормированию труда и управлению, поэтому должно комплектоваться специалистами в области организации, нормирования и управления трудом, психологии, социологии, условий труда и др.

При функциональной схеме построения службы ООТиЗ ее подразделения формируются по направлениям деятельности. Обычно при достаточном объеме работ выделяют подразделения (бюро, группы), работающие в области:

- организации и нормирования труда основных рабочих;
- организации и нормирования труда вспомогательных рабочих;
- организации и нормирования труда руководителей, специалистов и служащих;
- совершенствования управления предприятием;
- планирования и учета социально-экономического развития;
- социальных и психофизиологических исследований;
- заработной платы и материального стимулирования.

Работники отдела организуют и осуществляют следующую работу:

а) по разработке руководящих и методических материалов по вопросам организации, нормирования и оплаты труда, управлению производством, организуют по этим вопросам разработку планов по цехам и предприятию в целом и осуществляют контроль за их выполнением, а также расчет экономической эффективности от внедрения мероприятий по совершенствованию организации и нормирования труда;

б) принимают участие в разработке планов внедрения новой техники и технологии производства, механизации и автоматизации ручного труда, в работе по анализу использования производственных мощностей машин, механизмов, экономичности технологических процессов (по затратам труда);

в) по учету, паспортизации, аттестации и рационализации рабочих мест, разрабатывают мероприятия по результатам аттестации и внедряют их совместно с другими службами предприятия;

г) по нормированию труда, анализируют выполнение норм выработки, обслуживания и их качества, обеспечивают в установленном порядке своевременный пересмотр действующих норм, не соответствующих достигнутому уровню организации производства и труда, а также контролируют правильность применения утвержденных норм;

д) руководят разработкой и внедрением рациональных форм организации труда и управления производством, прогрессивных методов труда специалистов и служащих, осуществляют работу по совершенствованию структуры аппарата управления, организуют разработку штатных расписаний, положений о структурных подразделениях и должностных инструкций;

е) принимают участие в рассмотрении проектов расширения и реконструкции предприятия по вопросам, связанным с организацией труда и управления производством;

ж) по аттестации рабочих мест по условиям труда, по результатам которой вводят доплаты и компенсации за отклонения от нормальных условий труда.

Для выполнения этих и многих других, возложенных на ООТиЗ, задач, его руководитель наделен соответствующими правами и несет ответственность за состояние организации и нормирования труда на предприятии в целом и в его структурных подразделениях.

На крупных предприятиях в составе ООТиЗов создаются лаборатории, специализирующиеся на проведении нормативно-исследовательских работ в области разработки нормативов и методологии организации и нормирования труда.

Опыт предприятий по организации управления трудом весьма разнообразен как по разделению труда в этой сфере, так и по методам и средствам работы. Наибольшее распространение получили централизованная, децентрализованная и смешанная системы организации данной работы.

При централизованной системе работа по организации и нормированию труда сосредоточена в общезаводской службе – ООТиЗе. Это обеспечивает единство методологии, специализацию по видам работ и категориям работников, независимость от цехов, что оказывает положительное влияние на качество норм.

Организационные формы централизованной системы нормирования труда могут быть разными. Однако среди них можно выделить 3 основные разновидности. В первом случае расчет норм труда полностью сосредоточен в ООТиЗе. Во втором – в отделе главного технолога, при разработке технологических процессов рассчитываются нормы времени на операции основного производства. В этом случае отдел главного технолога отвечает за состояние нормирования труда рабочих основного производства, а ООТиЗ – за нормирование труда во вспомогательном производстве. Чтобы обеспечить проведение единой политики в области нормирования труда на предприятии в целом, за последним сохранена функция методического руководства, планирования и организации внедрения норм и нормативов. ООТиЗы отвечают за состояние нормирования труда на предприятии.

В третьем случае технологической службой рассчитываются режимы работы оборудования и машинное или машинно-автоматическое время, а окончательно нормы времени разрабатываются в ООТиЗе.

При децентрализованной системе помимо общезаводского ООТиЗа в цехах создаются бюро организации труда и заработной платы (БОТиЗы). При этом работники бюро находятся в двойном подчинении: в административном – у начальника цеха, в методологическом – у ООТиЗа. Расчет норм при такой системе осуществляется в цехах. Отметим, что здесь сложно обеспечить высокий качественный уровень нормирования труда ввиду отсутствия

специализации среди работников, различного уровня их специальной подготовки, обеспеченности нормативными материалами, воздействия руководства цеха и рабочих на величину норм времени, которые часто используются в качестве регулятора уровня заработной платы.

Работа ООТиЗов в области нормирования труда строится на основе планов, которые обеспечивают организованность и последовательность процесса работы. Планирование заключается в разработке следующих планов и плановых заданий:

- план нормативно-исследовательской работы (текущий и перспективный);
- план снижения трудоемкости работ при внедрении комплекса организационно-технических мероприятий (в масштабе предприятия, цеха, участка, рабочих мест);
- календарные планы пересмотра действующих норм;
- план-задание по анализу использования рабочего времени (с помощью соответствующих методов);
- анализ качественного уровня действующих норм;
- план подготовки и повышения квалификации специалистов по нормированию труда.

3 Современное состояние организации и нормирования труда

Процессы становления рынка, обеспечение конкурентоспособности выпускаемой продукции, рост требований к ее качеству должны повлечь применение новых методов и подходов к организации и нормированию труда. В основе этих подходов должно быть стремление к наиболее полному использованию интеллектуальных и профессиональных способностей, дальнейшее развитие потенциала работника, обогащение содержания труда. С этой точки зрения в первую очередь совершенствование организации и нормирования труда необходимо проводить на основе концепции качества трудовой жизни.

Существовавшая система организации нормирования труда была основана на жесткой регламентации и разделении работ между исполнителями, строгом контроле за трудовой дисциплиной, индивидуальной сдельной форме поощрения, не давала должного эффекта. Предпринимаемые попытки добиться коренного улучшения нормирования труда практически не приносили положительных результатов, поскольку осуществлялись без тесной увязки с интересами самих предприятий.

На предприятиях в условиях административно-командных методов хозяйствования нормы затрат труда не в полной мере выполняли заложенные в них функции. Затратный характер экономики, неподвижность тарифных ставок, их низкий уровень негативно отражались на качестве норм и сдерживали применение обоснованных норм затрат труда.

В результате нормирование труда приобрело на предприятиях крайне искаженные формы, а сами нормы стали выполнять несвойственную им

функцию регулятора уровня заработной платы. Как следствие, применяемые на предприятиях нормы труда перестали быть его общественно необходимой мерой.

С принятием Закона Республики Беларусь о государственном предприятии предполагалось, что у предприятий возникнет заинтересованность в улучшении организации и нормирования труда. Ведь именно тут "сфокусированы" основные резервы повышения эффективности производства. Отсутствие экономических рычагов, понуждающих предприятия повернуться лицом к трудосберегающей политике, с одной стороны, и необходимой помощи со стороны министерств и отраслевой науки, с другой, привело к тому, что положение дел в этой области продолжает ухудшаться еще большими темпами.

В результате по промышленности республики требованиям научной организации труда соответствовало 27,4% рабочих мест. Одной из основных причин, отрицательно влияющих на состояние работы по рационализации рабочих мест, улучшению условий труда, является отсутствие средств организационного оснащения, потребность в которых в народном хозяйстве удовлетворяется лишь на 10 – 15% [5].

Среднегодовой темп снижения численности работников, занятых ручным трудом в народном хозяйстве республики, не превышает 4 – 5% [5]. Не происходит и сокращения численности работников, занятых на работах с тяжелыми и вредными условиями труда.

Из-за ослабления хозяйственных связей и связанного с этим ухудшения обеспечения рабочих мест материально-техническими ресурсами возросли потери рабочего времени из-за простоев, прогулов и неявки с разрешения администрации.

Анализ предприятий легкой промышленности показал, что предприятия в условиях предоставленной им самостоятельности резко снизили уровень работы по повышению прогрессивности норм труда. Повсеместно на предприятиях действуют слабые ненапряженные нормы затрат труда.

Многие руководящие работники, не видя роли нормирования в организации производства, а имея представление о нормировании труда как о регуляторе заработной платы, стали вообще отвергать целесообразность нормирования.

На предприятиях, где все вопросы благосостояния в основном решаются за счет повышения цен, полностью прекращена деятельность по экономии затрат труда. Снижение уровня нормирования труда на таких предприятиях обусловлено изменением заработной платы, которая с появлением предприятий частных форм собственности имела тенденцию к повышению.

Отсюда повышение заработной платы неадекватно трудовому вкладу создает социальное напряжение в коллективах. У работающих происходит деформация мотивов и стимулов к труду, их усилия направляются не на повышение эффективности своего труда, а на попытки добиться тех или иных благ, материальных льгот. Усиливается давление на руководителей в целях снижения требований, связанных с результатами труда и его дисциплиной.

Анализ деятельности предприятий легкой промышленности в области организации труда показывает, что работа в этой области из-за отсутствия средств практически не ведется, недостаточно ведут работу по пересмотру норм затрат труда даже при внедрении новой техники, технологии, проведении организационных мероприятий и рационализации рабочих мест.

Пересмотр устаревших норм на предприятиях легкой промышленности в основном производится при повышении тарифных ставок.

Прекратилось обеспечение предприятий республики нормативно-методическими материалами по организации и нормированию труда, а ранее разработанные межотраслевые и отраслевые сборники уже устарели и не соответствуют сложившимся организационно-техническим условиям производства.

Необходимым условием динамичного социально-экономического развития страны является повышение эффективности экономики при одновременном усилении ее социальной направленности, т.е. наиболее полном учете интересов и потребностей человека во всех сферах его деятельности и в первую очередь в сфере труда. Совершенствование организации нормирования труда – одно из важнейших средств решения этих задач.

В целях получения экономического эффекта а виде высокой прибыли многие белорусские предприятия (организации) зачастую "играют в свободные цены" без учета затрат труда на единицу производимой продукции (услуги), что, с одной стороны, не способствует устойчивости экономического положения предприятий, а с другой – не обеспечивает их конкурентоспособности. При ориентации на прибыль как главный показатель деятельности организации даже переход к единой системе ее налогообложения не приведет к возникновению и развитию антизатратных тенденций, базирующихся на модели нормирования труда, ориентированной на экономное использование рабочего времени, сокращение производственных издержек. В этой связи, учитывая низкий жизненный уровень населения, инфляционные процессы, а также всеобщую неуверенность в завтрашнем дне, не следует ожидать быстрого усиления заинтересованности предприятий в снижении издержек производства, активизации их работы по обеспечению экономии труда и материальных ресурсов на основе новой техники и технологии, повышения организационного уровня производства, квалификационного и трудового потенциала работников.

Практика показывает, что работодатели и менеджеры зачастую недооценивают роль нормирования труда как элемента управления в интересах экономического, технического и социального развития предприятия, эффективно влияющего, в частности, на снижение трудовых затрат в структуре себестоимости продукции. На многих предприятиях службы по труду значительно сокращены, ликвидированы либо переориентированы на выполнение не свойственных им функций.

Снизился профессионально-квалификационный уровень специалистов по труду, в том числе занятых нормированием. Если в 90 годы 60% из них имели высшее образование и около 30% – среднее техническое, то в настоящее время

высшее образование имеют лишь 35% специалистов по труду. Это обусловлено заметным старением кадрового состава, а также переориентацией учебных заведений на подготовку по новым специальностям. Практически никто не занимается повышением квалификации и переподготовкой кадров специалистов по труду.

В то же время опыт ряда организаций свидетельствует, что без нормативного регулирования продолжительности рабочего времени, уровня напряженности норм труда, организации рационального использования трудовых ресурсов, снижения трудозатрат не добиться высокой эффективности производства.

Интерес к нормированию труда и совершенствованию его организации со стороны руководителей организаций объясняется рядом причин.

1. Полная экономическая самостоятельность и свобода предпринимательства, характерные для рыночной экономики, обуславливают:

- выбор форм и систем оплаты труда, методов ее организации;
- установление величины затрат и определение (учет) результатов труда;
- установление общей численности персонала;
- установление оптимальных соотношений между различными категориями и группами работников;
- пересмотр норм.

2. Для предпринимателей, бесспорно, важны точный учет и контроль издержек производства, в том числе на трудовые ресурсы, а также повышение производительности труда работников всех категорий, прежде всего за счет максимально рационального использования рабочего времени, чего невозможно добиться без нормирования труда.

3. Свободные рыночные цены, безусловно, не означают отсутствия учета затрат, в том числе затрат труда на единицу произведенной продукции (услуги), что, в свою очередь, предопределяет важность установления обоснованных трудовых затрат при определении цены на нее.

Внимание к нормированию труда в настоящее время повышается и в связи с определением стоимости (цены) рабочей силы на рынке труда, где в рыночные отношения вступают работодатели и работники. При определении цены труда каждого работника на конкретном предприятии становится очевидной необходимость установления наряду с оценкой его квалификации, сложности и условий труда продолжительности рабочего времени, степени его интенсивности, а также темпа работы.

Многие годы в отечественной практике нормирования труда господствующим принципом было установление затрат времени на выполнение определенного объема работы (функции). Уровень интенсивности труда при этом формировался автоматически – как результат взаимодействия существующих технических, организационных, экономических, социальных и психофизиологических факторов производства. Организатор трудового процесса не управлял интенсивностью труда, следствием чего были колебания

уровней напряженности норм, появление "выгодных" и "невыгодных" работ, серьезные недостатки в оплате труда и т.п.

Для установления экономически и социально обоснованных норм трудовых затрат важно оценить уровень интенсивности труда. Научой и практикой выработаны основные показатели такой оценки: временные характеристики использования рабочего времени, определяемые степенью занятости работника активной работой; темп труда; тяжесть труда; "зона труда". Для работодателя важно, чтобы нормы труда и заложенная в них интенсивность обеспечивали рост производительности труда, прибыли при минимальных издержках на рабочую силу.

Актуальность нормирования труда в значительной мере объясняется повышением значимости экономического фактора в отношениях между работодателем и работником в процессе производства материальных благ (оказания услуг), получения прибылей и их распределения, а также усилением социальной направленности современного менеджмента. Обе стороны экономически заинтересованы в применении обоснованных норм трудовых затрат, рациональном использовании рабочего времени как по продолжительности, так и по степени интенсивности труда.

Работодатель заинтересован в максимально эффективном использовании трудового потенциала всех категорий работников. Этого можно достичь путем расширения сферы нормирования, обеспечения достаточно высокой степени напряженности выполнения работ с минимальной численностью персонала и минимальными затратами рабочего времени при высоком качестве продукции (услуг).

У работника, реализующего свои трудовые способности, наряду с требованиями нормальных условий работы для выполнения установленных норм труда повышается экономический интерес как в более эффективном использовании рабочего времени, так и в работе по оптимально напряженным нормам, в темпе, соответствующем положительной мотивации трудовой деятельности.

Однако основные цели нормирования труда не должны исчерпываться исключительно экономическими интересами. Немалую роль играет и решение социальных задач, в том числе обеспечение более благоприятных возможностей для роста удовлетворенности работника содержанием и условиями труда, наиболее полного использования его интеллектуального потенциала.

Отсюда важно на каждом рабочем месте создать условия для того, чтобы нормы затрат труда стали:

- мерой труда и мерой вознаграждения за труд;
- показателями эффективности организации производства, труда и управления;
- критериями оценки уровня производительности труда;
- критериями цены и качества продукции (услуги) и рабочей силы;
- критериями социальной защиты работающего.

В рыночных условиях функция нормирования труда как меры его доплаты во внебюджетной сфере останется прерогативой организации. Организация самостоятельно устанавливает тарифные ставки, определяет размеры премиальных выплат, доплат за неблагоприятные условия труда и т.д. В итоге возрастает роль норм труда как средства распределения и стимулирования трудовой деятельности персонала. Нормы труда по существу стимулируют эффективное использование материальных и трудовых ресурсов и поддержание высокого качества продукции (услуг).

Нормы труда призваны также выполнять функции социальной защиты наемных работников от "бремени" чрезмерной интенсивности труда, способствовать сохранению нормальной работоспособности на протяжении всего периода трудовой деятельности. Гарантом взаимных обязательств сторон (работодателя и работника) при решении вопросов организации и нормирования труда должны стать профсоюзные органы, представляющие интересы работников наемного труда в коллективно-договорном регулировании трудовых отношений. Отсутствие обоснованных норм трудовых затрат применительно к каждому рабочему месту и описания трудовых обязанностей работников следует рассматривать как нарушение работодателем трудового законодательства.

Очевидно, что в целях обеспечения и реализации интересов работодателя и работника вопросы нормирования труда должны быть рассмотрены и разъяснены в Трудовом кодексе, а также в статьях периодической печати, регулирующих трудовые отношения в рыночных условиях.

Таким образом, совершенствование организации нормирования труда является первоочередной задачей работодателей и представляющих их интересы руководителей предприятий любых форм собственности. Однако большинство из них не готово к принятию самостоятельных решений в области нормирования труда как по субъективным, так и по объективным причинам.

Важнейшими направлениями, ориентирующими предприятия на достижение прогрессивного уровня организации производства и труда, максимальное снижение издержек производства, совершенствования нормирования труда являются автоматизация и компьютеризация этой работы в едином цикле с автоматизированным проектированием технологических процессов.

Анализ организации использования вычислительной техники в вопросах нормирования труда показывает достаточно низкое, неудовлетворительное состояние этой работы на предприятиях легкой промышленности.

Применение современных математических методов, вычислительной техники позволит не только снизить трудоемкость и сократить сроки проектирования норм и нормативов, но и, что наиболее важно, повысить их качественный уровень.

При этом наибольшее развитие в ближайшие годы должна получить практика создания и применения программно-методических комплексов, представляющих собой взаимосвязанную совокупность средств методического,

программного и информационного обеспечения, которые являются типовыми, так как их применение позволит проектировать нормы труда независимо от объектов проектирования.

Тема 2.2 Управление работами по совершенствованию организации, нормированию и оплаты труда в организациях (предприятиях)

Вопросы

- 1 Организация разработки норм затрат труда
- 2 Анализ состояния организации труда
- 3 Контроль и анализ выполнения норм выработки
- 4 Внедрение, замена и пересмотр норм труда
- 5 Экономическая эффективность мероприятий по организации труда
- 6 Пути дальнейшего совершенствования нормирования труда
- 7 Роль общественных организаций и трудовых коллективов в совершенствовании организации труда

1 Организация разработки норм затрат труда

Достижению высокого уровня нормирования труда способствует правильная организация разработки норм затрат труда непосредственно на предприятиях.

В организациях (предприятиях) текстильной и легкой промышленности нормировочные работы, за состояние которых несет ответственность директор организации (предприятия), осуществляются под руководством отдела организации труда и заработной платы. Этот отдел является самостоятельным структурным подразделением и подчиняется непосредственно главному инженеру или заместителю директора по экономическим вопросам. На многих предприятиях созданы нормативно-исследовательские лаборатории по труду (НИЛТ), а также лаборатории по научной организации труда и управления производством (лаборатории НОТ и УП).

Для обеспечения общегосударственного подхода к организации нормирования труда на предприятиях эту работу осуществляют с учетом основных методических положений по нормированию труда и исходя из отраслевых методических положений.

Главными направлениями технико-нормировочной работы в организациях (предприятиях) являются следующие:

- организация и осуществление работы по нормированию труда, анализу выполнения норм и их качества, обеспечению в установленном порядке своевременного пересмотра действующих норм, не соответствующих достигнутому уровню организации труда и производства;
- повышение качества норм;
- разработка и внедрение рациональных форм организации управления производством и прогрессивных методов труда служащих, осуществление работы по совершенствованию структуры аппарата управления,

организация разработки штатных расписаний, положений о структурных подразделениях предприятий и должностных инструкций;

– участие в планировании труда и заработной платы и контроль за выполнением соответствующих планов и т. д.

В целях обеспечения постоянной прогрессивности норм, планомерной и целенаправленной работы по своевременному пересмотру действующих норм и внедрению новых норм трудовых затрат ежегодно на каждом предприятии должны разрабатываться и утверждаться календарные планы.

Всю работу по пересмотру действующих норм следует проводить в соответствии с рекомендациями по организации нормирования труда и установлению новых и изменению действующих норм выработки, времени, обслуживания в производственных отраслях народного хозяйства, а также рекомендациями отраслевого характера, по согласованию с отраслевыми профсоюзами.

Действующие нормы выработки, времени и обслуживания подлежат замене новыми нормами по мере осуществляется технических, хозяйственных и организационных мероприятий, повышающих выработку на отдельных работах или операциях, обеспечивающие общее улучшение организации производства и труда на участке, в цехе, ателье.

Сроки и размеры (объемы) пересмотра норм выработки, времени и обслуживания устанавливает администрация предприятия по согласованию с комитетом профсоюза. Наряду с этим должны пересматриваться устаревшие нормы труда. Устаревшими считаются такие нормы, которые в нарушение установленного порядка в свое время не были пересмотрены, хотя на рабочем месте, участке, в цехе, ателье были проведены технические организационные и хозяйственные мероприятия, обеспечивающие объективный рост выработки и производительности труда. Подлежат также пересмотру ошибочно установленные нормы.

В зависимости от характера внедряемых технических, хозяйственных и организационных мероприятий заменяются действующие нормы выработки, времени и обслуживания на отдельных рабочих местах или в целом на участке, в цехе, ателье. Эти мероприятия можно подразделить на две группы: мероприятия, оказывающие влияние на повышение производительности труда на отдельных рабочих местах, операциях или работах, и мероприятия, способствующие повышению производительности труда в целом на участке, в цехе, ателье.

К первой группе мероприятий относятся:

- *изменение технологических режимов работы оборудования и сокращение перерывов в работе исполнителей;*
- *выполнение работы на другом оборудовании или на прежнем, но модернизированном; установление нового, более мощного двигателя и т. п.;*
- *изменение конструкции изделия (детали, узла), обеспечивающее сокращение процессов труда при их изготовлении;*

- *внедрение рационализаторских предложений, рациональной организации рабочих мест или более совершенных приемов и методов выполнения работы;*
- *улучшение организации обслуживания рабочего места, агрегата, механизма; применение более производительных подъемно-транспортных средств;*
- *повышение качества используемого сырья, материалов, полуфабрикатов, обеспечивающее увеличение выхода готовой продукции или сокращающее длительность производственного процесса (операции);*
- *изменение способа раскроя и увеличение сложности раскраиваемых материалов;*
- *увеличение партии обрабатываемых изделий или объема однородных работ, позволяющих сократить подготовительно-заключительное время и уменьшить количество переналадок в течение рабочего дня.*

Ко второй группе мероприятий можно отнести:

- *внедрение на участке, в цехе, ателье централизованного обслуживания подготовки производства;*
- *перевод производства на поток, конвейер;*
- *перепланировка участка, цеха, ателье, сокращающая длительность производственного цикла.*

В первом случае нормы труда пересматриваются одновременно с внедрением мероприятий, во втором – по мере накопления ощутимых результатов от проведенных мероприятий в срок и в размерах, установленных администрацией предприятия по согласованию с комитетом профсоюза.

Нормы труда могут быть пересмотрены и без проведения организационно-технических мероприятий при условии:

- если нормы труда не пересматривались при внедрении организационно-технических мероприятий;
- если в результате освоения новых производств и приобретения рабочими необходимых навыков производительность труда преобладающего большинства рабочих возросла, а нормы труда своевременно не были пересмотрены;
- если ранее при установлении норм были допущены ошибки в счете или в результате неправильного применения методов технического нормирования нормативов времени или режимов работы оборудования;
- если местные нормы выработки заменяются едиными или типовыми (при условии, если местные нормы менее прогрессивны);
- если заменяются временные нормы, срок действия которых истек.

Новые нормы труда и сдельные расценки объявляются рабочим не позднее чем за две недели до их введения. Одновременно с нормами труда пересматриваются и сдельные расценки, за исключением случаев, предусмотренных трудовым законодательством.

В основу разработки календарного плана пересмотра норм на предприятии закладываются мероприятия, предусмотренные планом организационно-технических мероприятий предприятия и вышестоящих

хозяйственных органов; планом внедрения новой техники и технологии предприятия и вышестоящих хозяйственных органов; планом внедрения мероприятий НОТ предприятия и вышестоящих хозяйственных органов по всем направлениям.

Ежегодно руководитель предприятия на основании отраслевых планов должен утверждать перечень нормативов по труду, подлежащих применению на предприятии при расчете технически обоснованных норм, по приведенной форме.

Руководители предприятий и организаций совместно с комитетами профсоюзов обязаны обеспечить в области нормирования труда:

- систематическое увеличение на предприятиях, в организациях удельного веса технически обоснованных норм выработки и времени, норм обслуживания и нормированных заданий, рассчитанных на основе межотраслевых, отраслевых и других более прогрессивных нормативов по труду, обратив особое внимание на расширение технического нормирования труда рабочих-повременщиков, а также руководителей, специалистов и служащих;
- своевременную замену норм выработки, времени и обслуживания новыми нормами по мере проведения организационно-технических мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда; систематическую проверку норм с целью выявления и пересмотра ошибочно установленных, а также устаревших норм, трудоемкость которых уменьшилась в результате общего улучшения организации производства и труда, увеличения объема производства, роста профессионального мастерства и совершенствования производственных навыков рабочих;
- принятие в коллективных договорах взаимных обязательств администрации рабочих по снижению трудоемкости продукции, работ, услуг, повышению уровня нормирования и производительности труда, включению в планы предприятий и организаций согласованных с профсоюзными комитетами календарных планов пересмотра норм труда с учетом осуществления организационно-технических мероприятий и обеспечения выполнения установленных в годовых и пятилетних планах заданий по росту производительности труда;
- материальное стимулирование перехода на работу по технически обоснованным нормам труда путем премирования рабочих, мастеров и других ИТР за снижение нормируемой трудоемкости работ, выполнение и перевыполнение технически обоснованных норм выработки (времени);
- создание необходимых условий для выполнения установленных норм выработки, времени, обслуживания, дальнейшего расширения совмещения профессий;
- повышение роли и ответственности мастеров и технологов в деле разработки, внедрения, пересмотра и освоения технически обоснованных норм труда, широкое привлечение и участие в этой работе профсоюзного актива и передовиков производства;

- *достоверный учет при подведении итогов социалистического соревнования, выполнения заданий по снижению нормируемой трудоемкости, мероприятий по улучшению нормирования труда и выполнения календарных планов пересмотра норм труда.*

Всю работу по пересмотру норм труда на предприятии выполняет постоянно действующая комиссия с привлечением бюро общественного нормирования и всех необходимых служб и функциональных отделов предприятия.

Вначале на предприятии составляется план организационно-технических мероприятий, а затем – календарный план пересмотра норм труда. Содержание календарного плана пересмотра норм времени, выработки и обслуживания на определенный год приведено в Методических рекомендациях по нормированию труда.

2 Анализ состояния организации труда.

Для успешного решения проблем организации труда большое значение имеет оценка уровня организации труда, сложившегося на предприятии. НИИ труда разработал методические рекомендации «Количественная оценка уровня организации труда, производства и управления на предприятии и в производственном объединении», практическое применение которых позволяет выявить резервы роста эффективности производства за счет организационных факторов; определить направления совершенствования организации труда путем выявления тех элементов, которые ухудшают ее общий уровень. Согласно этим рекомендациям, уровень организации труда на предприятии в целом, а также в его подразделениях может оцениваться с помощью системы коэффициентов, представляющих собой отношение фактических показателей к нормативным, на основе которых рассчитывается интегральный сводный коэффициент.

Для планирования и разработки мероприятий по внедрению организации труда необходимо прежде всего объективно оценить её фактическое состояние с помощью системы количественных показателей. Их наличие позволяет сопоставить состояние организации труда в различных цехах и на производственных участках и правильно наметить важнейшие направления её совершенствования на научной основе.

В соответствии с Методическими основами организационный уровень предприятия ($K_{об}$) определяется как средневзвешенная величина уровней организации труда, производства и управления

$$K_{об} = \frac{K_{ом} \times Ч_1 + K_{он} \times Ч_2 + K_{оу} \times Ч_3}{Ч_1 + Ч_2 + Ч_3}, \quad (2.1)$$

где $K_{ом}, K_{он}, K_{оу}$ – соответственно, уровень организации труда, производства и управления;

$Ч_1, Ч_2, Ч_3$ – численность рабочих, промышленно-производственного персонала и аппарат управления, чел.

Каждый из входящих в эту форму уровней представляет собой общий (интегральный) коэффициент организации труда (таблица 2.1), производства и управления и определяется как среднегеометрическая величина отдельных частных коэффициентов, характеризующих каждый из указанных уровней.

Таблица 2.1 – Показатели и формулы определения уровня организации труда

Показатели уровня организации и труда	Формула расчета	Обозначение
1	2	3
Коэффициент разделения труда - $K_{рт}$ (степень специализации рабочих)	$K_{рт} = 1 - \frac{T_{нр}}{T_{см} - Ч}$ $K_{рт} = \frac{T_{оп}}{T_{см} - Ч}$	<p>$T_{нр}$ – суммарное время выполнения рабочими не предусмотренной заданием работы в течение смены, мин.</p> <p>$T_{оп}$ – суммарное оперативное время выполнения рабочими своей основной работы в течение смены, мин.</p> <p>$Ч$ – численность рабочих, чел.</p>
Рациональность функционального разделения труда	$K_{рт_2} - K_{рт_1} \geq 0$ $\frac{T_{оп_2}}{T_{см} \times Ч_2} - \frac{T_{оп_1}}{T_{см} \times Ч_1} \geq 0$	<p>$K_{рт_1}, K_{рт_2}$ – коэффициенты разделения труда до и после внедрения мероприятий по организации труда</p> <p>$T_{оп_1}, T_{оп_2}$ – суммарное оперативное время выполнения рабочими работы до и после внедрения мероприятий, мин.</p> <p>$Ч_1, Ч_2$ – численность рабочих до внедрения и после внедрения, чел.</p>
Коэффициент использования рабочих по квалификации - $K_{ик}$	$K_{ик} = \frac{P_{ф}}{P_{р}} \text{ при } P_{ф} \leq P_{р}$ $K_{ик} = \frac{P_{р}}{P_{ф}} \text{ при } P_{ф} \geq P_{р}$	<p>$P_{ф}$ – средний квалификационный разряд рабочих;</p> <p>$P_{р}$ – средний квалификационный разряд работ.</p>
	$K_{рп} = 1 - \frac{(T_{ур} - T_{нр}) \times B}{T_{см} \times Ч}$	<p>$T_{ур}$ – средние затраты времени на выполнение операции (единицы работы) по группе изучаемых рабочих, мин.</p> <p>$T_{нр}$ – средние затраты времени на выполнение той же операции (единицы работы) передовыми рабочими, мин.</p> <p>B – количество операций или объем выполненной работы в принятых единицах, шт., кг. и др.</p> <p>$Ч$ – численность рабочих в изучаемой группе</p>

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3
<p>Коэффициент рациональности приемов труда - $K_{рп}$</p>	$K_{рп} = 1 - \frac{Ч_{нн} \times G_1 + Ч_{нс} \times G_2}{Ч_о \times G_о}$ $K_{рп} = 1 - \frac{T_{шт} \times K_{вн} - T_{шт}}{T_{ф}}$	<p>$Ч_{нн}$ – численность рабочих, не выполняющих нормы выработки</p> <p>$Ч_{нс}$ – численность рабочих, выполняющих нормы выработки на уровне ниже среднего</p> <p>G_1 – относительная величина отклонения уровня выполнения норм рабочими, не выполняющими нормы, от среднего уровня их выполнения по участку, цеху</p> <p>G_2 – относительная величина отклоненная уровня выполнения норм рабочими, выполняющими нормы ниже среднего уровня, от среднего уровня их выполнения по цеху</p> <p>$Ч_о$ – общая численность рабочих участка, цеха и т.д.</p> <p>$G_о$ – уровень выполнения норм в среднем по цеху</p> <p>$T_{шт}$ – суммарное нормированное время, на выполненный объем работ (изделия, детали), норма-часах</p> <p>$K_{вн}$ – отношение среднего % выполнения нормы выработки передовыми рабочими (у которых процент выполнения норм выше среднего) к тому же показателю в целом по участку, цеху</p> <p>$T_{ф}$ – суммарное фактическое время работы группы изучаемых рабочих (за вычетом потерь) мин.</p>
<p>Коэффициент организации рабочих мест - $K_{рм}$</p>	$K_{рм} = N_{mun} / N_о$	<p>N_{mun} – количество рабочих мест, соответствующие типовым проектам;</p> <p>$N_о$ – общее кол-во рабочих мест.</p>
<p>Коэффициент трудовой дисциплины - $K_{тд}$</p>	$K_{тд} = \left(1 - \frac{T_{вп}}{T_{см} \times Ч_н} \right) \times \left(1 - \frac{T_{цп}}{T_{пл} \times Ч_о} \right)$	<p>$T_{вп}$ – суммарные внутрисменные потери рабочего времени, вызванные нарушением трудовой дисциплины (опоздание, преждевременный уход с работы, разговоры, уход с рабочего места и т.д.) мин.</p> <p>$T_{цп}$ – суммарные целодневные потери рабочего времени, вызванные нарушением трудовой дисциплины, дн.</p>

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3
		<p>$Ч_n$ – численность рабочих, охваченных наблюдением $Ч_o$ – численность рабочих в данном подразделении; $T_{пл}$ – плановый фонд рабочего времени одного рабочего за рассматриваемый период, дн. $T_{см}$ – продолжительность смены, мин.</p>
<p>Коэффициент нормирования труда - $K_{нт}$</p>	$K_{нт} = \frac{Ч_n}{Ч_o} \times K_{нн}, \text{ где}$ $K_{нн} = U_c \times K_{ннс} + U_n \times K_{нни}$ $K_{ннс} = \frac{100}{100 + П_{нв}}$ $K_{нни} = \frac{100}{100 + П_{но}}$	<p>$Ч_n$ – численность рабочих (сдельщиков и повременщиков), труд рабочих нормируется, чел. $Ч_o$ – общая численность рабочих в подразделении $K_{ннс}, K_{нни}$ – соответственно, коэффициенты напряженности норм выработки при сдельной и повременной оплате труда U_c, U_n – удельные веса численности рабочих сдельщиков и повременщиков в общей численности $П_{нв}$ – средний процент перевыполнения норм выработки рабочими сдельщиками $П_{но}$ – средний процент перевыполнения норм обслуживания повременщиками</p>
<p>Коэффициент условий труда - $K_{ут}$</p>	$K_{ут} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n K_i}$ $K_i = \frac{Уф}{У_n} \text{ при } Уф \leq У_n$ $K_i = \frac{У_n}{Уф} \text{ при } Уф \geq У_n$	<p>K_i – коэффициент соответствия фактических условий труда нормативам по i-м факторам (освещенность, температура воздушной среды, влажность, шум и т.д.) n – количество факторов, характеризующих условия труда $У_n, Уф$ – нормативное и фактическое значение факторов условий труда в соответствующих единицах измерения</p>
<p>Общий уровень организации труда - $K_{от}$</p>	$K_{от} = \sqrt[k]{\prod_{j=1}^k K_j}$	<p>K_j – фактические значения отдельных частных коэффициентов организации труда</p>

Экономический смысл обобщающего коэффициента заключается в том, что он выражает общее состояние организации труда в любом из подразделений предприятия и может служить основой для планирования работы по его совершенствованию, а также для сравнения с уровнем организации труда в других подразделениях.

3 Контроль и анализ выполнения норм выработки

Уровень организации труда на предприятии и качество действующих норм определяются многими социально-экономическими показателями,

характеризующими степень достижения общих организационных целей и конкретных трудовых результатов. В рыночной экономике общепризнанными целями развития отечественных предприятий могут служить следующие достижения:

- экономический рост, означающий желание обеспечить производство большего количества и лучшего качества товаров и услуг, а проще говоря, более высокий уровень жизни;
- полная занятость, предполагающая обеспечение подходящего занятия всем, кто желает и способен работать;
- экономическая эффективность, характеризующая максимальную отдачу при минимуме издержек от имеющихся ограниченных производственных ресурсов;
- стабильный уровень цен, не допускающий значительного повышения или снижения общего уровня цен, т.е. инфляции и дефляции;
- экономическая свобода, позволяющая управляющим предприятиями, рабочим и потребителям обладать в своей экономической деятельности высокой степенью самостоятельности;
- справедливое распределение доходов, чтобы ни одна группа граждан не пребывала в крайней нищете, когда другие купаются в роскоши.

Основные экономические цели каждого предприятия тесно связаны с его производственной деятельностью, уровнем организации и нормирования труда, результатами трудовой и финансовой деятельности. В процессе производства результативность трудовой деятельности работников характеризуется такими экономическими показателями, как трудоемкость продукции, продуктивность труда, издержки производства, условия труда, прибыль предприятия и многие другие. В современных условиях по этим показателям с высокой точностью можно оценить экономическую эффективность организации труда и производства, качество применяемых норм затрат и результатов на каждом предприятии. Если организация постоянно получает прибыль, имеет высокую рентабельность производства, обеспечивает соответствующую зарплату и достойный уровень жизни своим сотрудникам, то все эти факторы являются достаточно весомыми для оценки эффективности не только самой системы нормирования труда, но и результативности работы всего персонала предприятия. В рыночной экономике само его выживание является важным свидетельством того, что там работает высокопрофессиональный и хорошо организованный трудовой коллектив. На рынке без научно обоснованных норм труда, при отсутствии нормальных условий труда, без своевременной выплаты заработной платы всякое производство становится неконкурентоспособным. Поэтому можно считать наличие высокой прибыли и достойной оплаты труда персонала на предприятии самой надежной оценкой эффективности и всей системы организации и нормирования труда.

Качество действующих норм затрат и результатов труда является также ключевым показателем экономии живого и овеществленного труда, имеющим важное значение для оценки уровня его нормирования и организации.

Экономия живого труда находит наиболее точное выражение в повышении его производительности. Для ее измерения на всех уровнях хозяйствования используются различные показатели: объем валового внутреннего продукта на одного работающего; выработка валовой (товарной) продукции на одного работника; годовая выработка товарной продукции на одного среднесписочного работника; объем валовой продукции на единицу затрат труда; производство чистой продукции на одного работника; трудоемкость изготовления единицы продукции.

В отечественной экономической науке главным показателем производительности труда считается выработка общей товарной продукции на одного среднесписочного работника. Это – реальный показатель, широко применяемый при расчете производительности труда, оценке и стимулировании результатов труда самых разных категорий работников. Основной его недостаток состоит в том, что он включает или, точнее говоря, ориентирует на увеличение прошлого, овеществленного труда в условиях данного производства. Однако, как известно, овеществленный на этом предприятии труд – это тот же живой труд в смежном производстве, поставляющем средства и предметы труда, а также комплектующие изделия. Это означает необходимость повышения качества нормирования как живого, так и овеществленного труда, для оценки которого нужны научно обоснованные и качественные нормы времени.

В нашей экономической литературе и хозяйственной практике еще более 30 лет назад утвердилась точка зрения профессора П. Ф. Петроченко, согласно которой к основным показателям качества норм труда относятся следующие:

- 1) структура действующих норм по характеру обоснования, которая устанавливается на основе данных об удельном весе технически обоснованных и опытно-статистических норм труда;
- 2) отклонение фактических затрат от нормативных, которое может быть охарактеризовано средним процентом выполнения норм и удельным весом рабочих, выполняющих нормы более чем на 150% или не выполняющих их;
- 3) прогрессивность действующих норм, определяемая на основе изучения тех условий, с учетом которых они устанавливались;
- 4) степень единства норм, данные о которой можно получить путем сопоставления абсолютных значений норм на одинаковые работы, выполняемые в идентичных организационно-технических условиях на разных предприятиях и в разных цехах;
- 5) правильность выбора показателя, на который устанавливается норма труда, о каком можно судить лишь после ответа на вопросы: насколько этот показатель соответствует тому, по которому оценивается работа отдельного работника или бригады рабочих? Требуется ли специальный учет по этому показателю или данные о выработке можно получить и проверить на основе текущей отчетности? Отражает ли он все затраты труда или только их часть?

б) трудоемкость оперативного нормирования, укрупнения или дифференциации установленных норм, а также доходчивость (понятность) норм труда.

На наш взгляд, предложенный состав показателей для оценки качества действующих норм труда является наиболее полным. Однако, как подтверждает современная практика, эти показатели не получили достаточного распространения на производстве для анализа уровня качества норм, что объясняется тремя главными причинами. Во-первых, некоторые показатели характеризуют по своему существу не столько уровень качества норм труда, сколько общее состояние нормирования труда на промышленных предприятиях. Во-вторых, такие факторы, как правильность выбора показателя установления норм труда, доходчивость или понятность норм, не имеют по своему происхождению точного количественного выражения. В-третьих, сказывалось отсутствие в течение длительного времени обоснованной методики расчета показателей напряженности, прогрессивности и единства норм труда, которые являются важнейшими для анализа и оценки их качества.

Разработанная сотрудниками НИИ труда в 1969г. методика анализа качества норм позволяет давать количественную характеристику действующим нормам труда, а также определять различия в напряженности отдельных норм и их больших совокупностей. Эта методика основывается на экономико-математическом анализе статистических и отчетных данных промышленных предприятий о выполнении норм выработки. Известно, что такие показатели, как удельный вес технически обоснованных норм, средний процент их выполнения и распределение рабочих по степени выполнения норм лишь приблизительно отражают качество действующих на производстве норм труда. Например, удельный вес технически обоснованных норм характеризует главным образом их состав по методам обоснования, а значения показателей среднего процента выполнения норм и распределения рабочих по уровню их выполнения во многом зависят не только от напряженности применяемых в действующем производстве норм труда, но и от индивидуальной производительности труда рабочих. Поэтому только в масштабе отраслей промышленности индивидуальные отклонения в производительности труда полностью погашаются, и уровень выполнения норм прямо отражает соотношение между нормами и средними фактическими затратами времени, средней общественной производительностью труда. Это означает, что отраслевой или среднегрупповой уровень выполнения норм позволяет с достаточной точностью судить об их напряженности.

Следовательно, качество норм труда на производстве, в конечном счете, определяется двумя взаимосвязанными показателями:

- 1) средней напряженностью норм данной совокупности;
- 2) различиями в напряженности более мелких групп или отдельных норм, входящих в исследуемую совокупность.

В общем виде напряженность норм теоретически можно выразить следующей зависимостью:

$$K_{HH} = \frac{T_{\phi}}{T_H}, \quad (2.2)$$

где K_{HH} – коэффициент напряженности норм затрат труда;

T_{ϕ} – фактически затраченное время на выполнение работы;

T_H – установленная норма времени на работу.

При оценке напряженности норм наибольшую сложность как с теоретических, так, в особенности, с практических позиций представляет определение необходимого времени на выполнение работы. При этом возникает ряд вопросов: что такое необходимое время для данных организационно-технических условий производства? Как его можно практически определить с минимальной погрешностью? В существующей методике анализа норм рекомендовано два способа нахождения необходимого времени. Первый основан на проведении хронометражных наблюдений и расчета так называемого хронометражного среднеарифметического или средневзвешенного времени. Второй – статистический, основанный на использовании отчетных данных о среднем проценте выполнения норм.

Способ измерения напряженности совокупности действующих норм на основе соотношения между установленной нормой и необходимым временем является, по нашему мнению, пока неприемлемым из-за сложности расчетов необходимого времени. Это связано с тем, что уровень развития техники, применяемая технология и организация производства, степень его механизации и автоматизации на различных рабочих местах и производственных участках, в цехах и предприятиях далеко не одинаковы, и это объективно приводит к различиям во времени на выполнение одних и тех же работ. Поэтому за базу сравнения должны быть взяты, как того требуют существующие основные методические положения по нормированию труда рабочих в отечественной экономике, конкретные организационно-технические условия того рабочего места, на котором выполняется исследуемая операция или работа. А это означает не только возможность, но и практическую целесообразность сравнения фактических затрат времени с прогрессивной нормой, установленной с помощью систем микроэлементов именно для данных условий производства с учетом перспектив его развития на ближайший период.

На всех действующих предприятиях должен осуществляться контроль выполнения норм выработки.

Целью контроля является:

1. Проверка уровня выполнения норм времени и выработки.
2. Выявление и анализ причин, вызывающих их невыполнение или значительное перевыполнение.

Уровень выполнения норм выработки может характеризоваться результатами сопоставления фактической выработки рабочего и выработки по норме:

$$P_{HB} = B_{\phi} \times 100 \div H_B, \quad (2.3)$$

где P_{HB} – выполнение норм выработки, в %;

B_{ϕ} – фактическая выработка рабочего за смену, в кг, шт.;

H_B – норма выработки за смену, в кг, шт.

При многостаночном обслуживании эта формула имеет вид:

$$P_{HB} = B_{\phi} \times 100 : [(M_3 - M_{пл}) \times H_M], \quad (2.4)$$

где M_3 – число машино (станко)-часов заправленного оборудования в зоне обслуживания многостаночника;

$M_{пл}$ – плановые простои оборудования в машино (станко)-часах;

H_M – часовая норма производительности оборудования.

Анализируя выполнение норм выработки у отдельных рабочих, групп рабочих, вырабатывающих одинаковый ассортимент продукции и сопоставляя их с аналогичными данными за предыдущий период времени, можно оценивать уровень выполнения норм в динамике.

Степень полноты анализа выполнения норм выработки зависит от конкретных условий. Однако, первым этапом, на котором определяется направление дальнейшего более углубленного анализа, является анализ статистических показателей выполнения норм выработки.

На этом этапе анализируются данные по цехам, а внутри цехов – по профессиям рабочих, ассортименту продукции и даже по отдельным рабочим.

Рассмотрим анализ выполнения норм выработки по категориям рабочих, таблица 2.2.

Таблица 2.2 – Группировка выполнения норм выработки по категориям рабочих

	Распределение рабочих со сдельной оплатой труда по степени выполнения норм выработки, %											
	до 90	90-95	95-100	100-105	105-110	110-115	115-120	120-130	130-150	свыше 150	итого рабочих	средн. % выпол. норм
Всего по производству, в т.ч. ткачи	14 12	14 10	26 19	134 82	176 108	152 96	104 69	50 32	13 -	20 -	703 428	109,0 105,6
Итого по основным рабочим	12	11	19	101	137	122	94	48	8	7	559	108,1
Пом. мастера	2	3	7	33	39	30	10	2	-	-	126	104,5
Итого по вспомогател. рабочим	2	3	7	33	39	30	10	2	5	13	144	112,4

Из таблицы видно, что норму выработки не выполняют в целом по производству 54 человека, что составляет 7,7% от общей численности. В том числе по рабочим ткачам 41 человек или 9,6%, по вспомогательным рабочим – 12 человек (8,3%).

Определим потери по не выполняющие технически обоснованную норму выработки рабочими:

Среднее количество не выполняющих норму выработки ткачей за 9 месяцев составляет 79 человек, таблица 2.3.

Плановая часовая производительность оборудования за 9 месяцев составляет 4,47 погонных метра. Норма обслуживания оборудования у рабочих ткачей 4 машины (станка).

1. Определим фактическую производительность оборудования по рабочим, не выполняющим норму выработки $4,47 \times 96 : 100 = 4,29$ погонных метра.

2. Определим, сколько суровой ткани недодает ткачиха в час на одном станке $4,47 - 4,29 = 0,18$ погонных метра.

Таблица 2.3 – Среднее количество не выполняющих норму выработки

Месяц	Количество человек	Средний % выполнения норм
Январь	91	97,1
Февраль	80	96,8
Март	88	96,3
Апрель	71	96,5
Май	66	96,7
Июнь	84	96,8
Июль	81	95,1
Август	72	95,3
Сентябрь	77	94,8
Итого	79	96,0

3. На всех обслуживаемых станках работница недодает суровой ткани в час $0,18 \times 4 = 0,72$ погонных метра.

4. Определим, сколько суровой ткани недовыпущено всеми рабочими ткачами, не выполняющими норму выработки:

- в час $0,72 \times 79 = 56,88$ погонных метров;
- в месяц $56,88 \times 173,1 = 9845,93$ погонных метров;
- за 9 месяцев $9845,93 \times 9 = 88613,4$ погонных метров.

Анализ показал, что в результате невыполнения технически обоснованных норм выработки производство за 9 месяцев недополучило 88613,4 погонных метра.

Анализ причин, вызвавших невыполнение или снижение норм выработки, а также степень влияния этих причин на производительность труда начинается

с учета выработки некачественной продукции, которая в выработку рабочему не засчитывается, внутрисменных простоев оборудования и важнейших параметров технологического процесса – скорости оборудования, обрывности.

Потери из-за выработки некачественной продукции определяются по формуле

$$P_{nn} = T_n \times 100 : M_o, \quad (2.5)$$

где T_n – потери времени (в час) из-за наработки некачественной продукции (определяют исходя из количества этой продукции и нормы времени);
 M_o – количество отработанных машино-часов.

Потери времени из-за сверхплановых простоев оборудования:

$$P_n = (P_{nv} + P_{nn}) \times \mathcal{C}_n : M_o, \quad (2.6)$$

где P_{nv} – % выполнения норм выработки;

\mathcal{C}_n – потери из-за сверхплановых простоев оборудования в машино-часах.

Состояние технологических параметров должно контролироваться лабораторией предприятия.

Влияние (%) отклонения фактической скорости оборудования от установленной по норме при прочих равных условиях определяется по формуле

$$P_{ск} = 100^2 \times P_c : [100^2 + a (100 \pm P_c)], \quad (2.7)$$

где P_c – % увеличения или уменьшения фактической скорости относительно той, которая принята при расчете норм выработки;

a – вспомогательное технологическое время (включая простои из-за совпадения остановов) в % к машинному времени ($a = t_{bn} \times 100 : t_m$ или $a = 100 : K_c - 100$).

Знак (+) в формуле ставится, когда фактическая скорость выше учтенной, а (–) – когда ниже.

Потери из-за фактической обрывности против учтенной (плановой) при расчете норм выработки (при прочих равных условиях) определяются по формуле

$$P_{об} = P_{об}^l : [1 + 0,01 (a \pm P_{об}^l)], \quad (2.8)$$

где $P_{об}$ – увеличение (уменьшение) простоев оборудования из-за повышенной обрывности, % к машинному времени. Данная формула применяется в том случае, когда затраты времени на ликвидацию обрывности учтены в коэффициенте K_a .

Знак (+) в формуле ставится, когда фактическая обрывность ниже учтенной (плановой) в расчете норм.

Величина:

$$P_{об}^l = \mathcal{C}_{об} \times t_{об} \times 100 : t_m, \quad (2.9)$$

где $Ч_{об}$ – разность между фактической и плановой обрывностью;

$t_{об}$ – норматив времени на ликвидацию одного обрыва;

t_m – машинное время наработки единицы продукции.

В прядении и кручении, где в расчете нормы выработки время простоев на ликвидацию одного обрыва учтено в виде коэффициента ненаматывания влияние на выработку отклонения фактической обрывности от установленной по норме рассчитывают по формуле

$$П_{об} = (K_{фн} : K_n - 1) \times 100, \quad (2.10)$$

где $K_{фн}$ – фактический коэффициент наматывания;

K_n – коэффициент наматывания, учтенный в расчете норм.

Представленные выше формулы расчетов простоев, обрывности могут дать представление о степени влияния каждого из этих параметров, взятых в отдельности. Но они не могут дать представление о приросте или потере выработки, то есть повышение скорости приводит к росту выработки и в то же время может привести к росту обрывности, а также изменить время простоев из-за совпадения и наоборот.

Поэтому чтобы выявить в комплексе, влияние всех отклонений на выполнение нормы выработки рассчитывается % уменьшения (увеличения) выработки по формуле

$$П_{нев} = (H_{\phi}^{\phi} : H_{\phi} - 1) \times 100, \quad (2.11)$$

где H_{ϕ}^{ϕ} – фактическая выработка, рассчитанная по всем элементам;

H_{ϕ} – установленная (действующая) норма.

При анализе выполнения нормы выработки на машинных процессах можно определить % выполнения нормы выработки по формуле

$$П_{нев} = [(A_{\phi} : A) \times (K_{нев}^{\phi} : K_{нев}) - 1] \times 100 \quad (2.12)$$

или

$$П_{нев} = [(V_{\phi} : V) \times (K_{нев}^{\phi} : K_{нев}) - 1] \times 100, \quad (2.13)$$

где A_{ϕ} – теоретическая производительность оборудования, определенная по фактической скорости (по данным наблюдения);

A – теоретическая производительность оборудования, по которой рассчитана действующая норма производительности оборудования;

$K_{нев}^{\phi}$ – фактический коэффициент использования оборудования во времени (по данным наблюдения);

$K_{нев}$ – коэффициент использования оборудования во времени (по норме);

V_{ϕ} – фактическая скорость выпуска (по наблюдению);

V – скорость выпуска по норме.

Вторая формула может применяться в связи с тем, что теоретическая производительность оборудования прямо пропорциональна скорости.

Причины, которые влияют на отклонение фактической выработки от нормы в основном следующие:

- отклонение в худшую сторону фактических параметров технологического процесса от установленных по норме (обрывность, скорость, масса паковки и т.д.);
- неудовлетворительное снабжение рабочих мест сырьем и вспомогательными материалами;
- сверхплановые простои оборудования;
- недостаточная квалификация рабочих;
- неточности в учете выполнения норм выработки (скрытые сверхурочные работы, приближенный учет внутрисменных простоев);
- внутрисменные потери рабочего времени и времени использования оборудования по причинам, которые не учитывают при регистрации простоев;
- нарушение трудовой и технологической дисциплины.

Если рассматривать причины невыполнения норм выработки ткачами (в нашем примере) за октябрь месяц, то видно, что причинами являются, таблица 2.4.

Мероприятия по работе с рабочими, не выполняющими норму выработки:

- 1) своевременно проводить анализ причин невыполнения норм выработки;
- 2) систематически осуществлять контроль за состоянием оборудования с применением балльной оценки профилактического осмотра оборудования;
- 3) обеспечить соблюдение технологических режимов по переходам изготовления продукции;

Таблица 2.4 – Причины невыполнения норм выработки

Причины невыполнения	Количество рабочих (ткачей)
1. Плохое качество основ	12
2. Выпуск бракованной продукции	5
3. Простои из-за отсутствия основ	6
4. Разладка оборудования	4
5. Низкая квалификация рабочих	6
6. Отсутствие постоянного места работы у рабочих	6
7. Отсутствие прилежности в работе, халатность	2
Итого	41

- 4) обеспечить рабочих постоянным рабочим местом;
- 5) организовать школы передового опыта с рабочими, не выполняющими норму выработки с целью повышения квалификации;
- 6) закрепить за невыполняющими норму выработки наставников.

Такая комплексная проверка позволяет оценить качество действующих норм и разработать необходимые меры по его повышению.

Оценка уровня нормирования труда рабочих-повременщиков производится по следующим показателям:

- охват нормированием труда рабочих-повременщиков;
- удельный вес рабочих, работающих по нормам, установленным на основе межотраслевых, отраслевых и других, более прогрессивных нормативов;
- качество действующих норм.

Первый показатель отражает удельный вес рабочих-повременщиков, труд которых нормируется и определяется по формуле

$$K_{нн} = Ч_n : Ч_o, \quad (2.14)$$

где $Ч_n$ – численность рабочих-повременщиков, труд которых нормируется, чел.;

$Ч_o$ – общая численность рабочих-повременщиков, чел.

Второй показатель дополняет первый и призван уточнить, по каким нормативам рассчитаны действующие нормы. В связи с этим рекомендуется учитывать его в виде поправочного коэффициента к первому показателю. Данный коэффициент отражает структурный качественный состав действующих норм и рассчитывается по формуле:

$$K_{пн} = Ч_{пн} \div Ч_n, \quad (2.15)$$

где $K_{пн}$ – удельный вес рабочих, выполняющих работы соответственно по опытно-статистическим нормам, местным технически обоснованным нормам и нормативам, рассчитанным по межотраслевым, отраслевым и другим, более прогрессивным нормативам ($Ч_{пн}$), в общей численности рабочих-повременщиков, труд которых нормируется.

Перевыполнение норм выработки может быть следствием имеющихся недостатков в учете фактического объема работы, нарушения технологии. Такие недостатки могут быть выявлены при анализе доплатных нарядов за работу, вызванную отклонениями от технологии, и за сверхурочную работу.

Если отмечается рост численности рабочих, значительно перевыполняющих нормы выработки, осуществляется выборочная проверка качества действующих норм. Эта проверка должна включать выполнение проверочных расчетов по установлению норм, проведение хронометражных наблюдений, сопоставление действующих норм с нормами, установленными по межотраслевым и отраслевым нормативам.

Проверка проводится непосредственно на рабочем месте в следующем порядке:

- сопоставляются существующие и запроектированные организационно-технические условия выполнения операции;
- сопоставляются фактическое и запроектированное содержание операции, анализируются методы и приемы ее выполнения и определяется рациональный вариант трудового процесса;

- проводятся хронометражные наблюдения, устанавливается фактическая продолжительность операции и ее элементов;
- сопоставляется продолжительность элементов операции по действующим нормам с результатами изучения затрат рабочего времени, а также с межотраслевыми и отраслевыми нормативами;
- делаются выводы о напряженности, действующей нормы.

Завершающим этапом анализа является выборочная проверка качества действующих норм. Для этого проводят фотографии рабочего времени как отдельных рабочих, так и групп (бригад). По результатам данных о потерях рабочего времени судят, насколько правильно установлены нормы численности (обслуживания). При значительных потерях времени сокращают численность работающих или расширяют зоны обслуживания

Для характеристики уровня нормирования труда специалистов и служащих используются 2 показателя:

- удельный вес специалистов и служащих, труд которых нормируется;
- уровень напряженности используемых нормативов.

Первый показатель нормирования труда специалистов и служащих рассчитывается по формуле

$$K_{чн} = Ч_n : Ч_o, \quad (2.16)$$

где $Ч_n$ – численность специалистов и служащих, труд которых нормируется;

$Ч_o$ – общая численность специалистов и служащих.

Второй показатель рассчитывается по группам специалистов и служащих, охваченных различными видами норм труда:

а) охваченных нормативами численности:

$$K_c = Ч_n : Ч_\phi, \quad (2.17)$$

где $Ч_n$, $Ч_\phi$ – соответственно нормативная и фактическая численность специалистов и служащих по функциям управления;

б) охваченных нормативами времени:

$$Пнв = \sum_{i=1}^n Ч_{ci} : Ч_{\phi n}, \quad (2.18)$$

где $Пнв$ – уровень выполнения норм по подразделениям;

$Ч_{ci}$ – численность специалистов и служащих, находящихся на сдельной системе оплаты труда, а также работающих по нормированным заданиям;

n – количество подразделений на предприятии;

в) охваченных нормативами подчиненности и обслуживания:

$$K_n = \sum_{i=1}^n Ч_{ин} : Ч_{\phi n} \quad (2.19)$$

где $Ч_{нт}$, $Ч_{фп}$ – соответственно фактическая и нормативная численность подчиненных;

n – количество подразделений предприятия, где применяются указанные нормативы.

По результатам проведенного анализа разрабатываются меры, направленные на повышение качественного уровня нормирования и расширение сферы его применения. Эти меры должны предусматривать:

- расширение сферы нормирования труда;
- установление и внедрение технически обоснованных норм взамен устаревших;
- своевременную замену норм выработки и обслуживания новыми нормами по мере проведения организационно-технических мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда;
- пересмотр ошибочно установленных, а также устаревших норм выработки и обслуживания на работах, трудоемкость которых уменьшилась в результате общего улучшения организации производства и труда, увеличения объема производства;
- разработку новых и совершенствование действующих нормативных материалов по труду и повышение на этой основе качества норм;
- улучшение организационно-технического уровня производства и доведение его до уровня, предусмотренного нормативами.

4 Внедрение, замена и пересмотр норм труда

Нормы труда на производство продукции разрабатываются одновременно с технологическими процессами в соответствии с запроектированными при этом организационно-техническими условиями производства. Новые нормы, включая измененные и пересмотренные, вводятся по согласованию с профсоюзными комитетами.

О введении новых норм труда рабочие и служащие извещаются заблаговременно, но не позднее чем за месяц. Этому должно предшествовать приведение организационно-технических условий производства в соответствие с запроектированными в нормах. При запуске в производство новой продукции разрабатывают график достижения ее проектной трудоемкости с учетом освоения проектных мощностей и других технико-экономических показателей. В этот период к технически обоснованным нормам устанавливается дополнительное нормированное время. Срок его действия определяется в каждом конкретном случае в зависимости от сложности осваиваемого производства, изделия, технологического процесса, порядка подготовки производства и т.д. По мере освоения производства или приведения организационно-технических условий в соответствие с запроектированными дополнительное нормированное время уменьшается и в конечном итоге отменяется.

При временном отклонении фактических условий работы от запроектированных (несоответствие материала, инструмента, временное отклонение от технологии и т.п.) нормы не изменяются. В этом случае работнику устанавливается соответствующая доплата на период приведения фактических условий в соответствие с запроектированными.

Действующие нормы труда подлежат обязательной замене новыми по мере внедрения в производство организационно-технических условий, обеспечивающих рост производительности труда. К таким мероприятиям относятся:

- ввод нового и модернизация действующего оборудования;
- внедрение более прогрессивной технологии, усовершенствование технологической и организационной оснастки, инструментов;
- улучшение конструкции изделий, механизация и автоматизация производственных процессов, рационализация рабочих мест;
- использование новых видов материалов, сырья, топлива и т.д.

Нормы труда должны также изменяться при увеличении или уменьшении партии изготавливаемых деталей или такта потока.

В целях поддержания прогрессивного уровня действующих норм они подлежат обязательной проверке при анализе качества норм или проведении аттестации рабочих мест. Если будет признано, что норма устаревшая или не аттестована, она подлежит пересмотру и замене. В случае, когда аттестация рабочих мест не проводится, пересмотр устаревших норм осуществляется по мере их выявления и включения в календарные планы замены и пересмотра норм труда. Разработка этого плана осуществляется на основе намеченных организационно-технических или других хозяйственных мероприятий. План выносится на обсуждение коллектива и принимается в коллективном договоре.

Применение рабочим, бригадой по собственной инициативе новых приемов и методов труда, совершенствование своими силами рабочих мест, повышение профессионального мастерства и достижение на этой основе высокого уровня выработки в период между аттестациями рабочих мест не являются основанием для пересмотра норм труда по решению администрации. В этих случаях пересмотр норм может производиться только по инициативе коллективов или отдельных рабочих.

Как свидетельствует передовой опыт, первоосновой высокого качества норм труда на предприятии можно считать применяемые там виды операционного разделения труда, системы микроэлементных нормативов, формы специализации инженеров-технологов и организаторов-менеджеров по расчету и внедрению норм труда. Система нормирования начинается с классификации основных элементов рабочего времени, составляющих содержание и саму норму затрат труда, а также с особенностей расчета отдельных трудовых затрат на различных стадиях производства. Эта система обеспечивает достижение равнонапряженности норм труда на различные технологические и сборочные операции, что является необходимым условием их синхронизации и правильного сочетания на всех участках производства. Под

равнонапряженностью норм на автозаводе понимается обеспечение постоянного соответствия между величиной фактических затрат рабочего времени и необходимым временем. Напряженность норм времени оценивается уровнем их выполнения и степенью занятости рабочего в норме штучного времени или в такте поточной линии. Равная напряженность норм труда на каждом рабочем месте достигается научным обоснованием всех слагаемых элементов штучного времени и каждого микроэлемента трудового процесса.

5 Экономическая эффективность мероприятий по организации труда

Высокое качество действующих норм труда обеспечивает бережливое использование ресурсов на предприятии и служит одним из главных источников социально-экономической эффективности производства. В организации труда и производства наибольший эффект дают научно обоснованные нормы, разрабатываемые с помощью систем микроэлементных нормативов. Такие нормы являются самыми прогрессивными, обладают равной напряженностью и могут служить основой планирования, организации и управления производством.

Единая система микроэлементных нормативов и новый метод расчета длительности выполнения различных ручных работ имеют прежде всего существенное научное значение в развитии теории нормирования труда. Оно состоит в том, что разработанные нормативы темпа работы и скорости трудовых движений позволяют рассчитывать с высокой точностью не только затраты рабочего времени на выполнение самых сложных трудовых приемов и комплексов ручных работ, но и уровень фактической интенсивности труда.

Нормативы и нормы затрат рабочего времени, рассчитанные по скорости трудовых движений, обеспечивают нормальную интенсивность труда и равную напряженность норм на выполняемые работы. С помощью равнонапряженных норм труда на предприятиях решаются следующие тактические и стратегические задачи:

- 1) устанавливаются оптимальные соотношения между работниками разных профессий и специальностей, имеющими разный уровень квалификации, а также различными звеньями производства в целях более рационального использования рабочего времени и обеспечения ритмичной высокопроизводительной работы бригад, участков, цехов и предприятий;
- 2) разрабатываются основные показатели планов по производству и реализации продукции, по труду и социальному развитию и другим разделам комплексных планов организаций всех форм собственности;
- 3) определяются производственные мощности предприятий, цехов, участков при неравномерном уровне технической оснащенности, технологии, организации труда и производства;
- 4) проводится всестороннее изучение, обобщение и распространение передового производственного опыта, наиболее рациональных приемов и методов труда рабочих;

- 5) оценивается экономическая эффективность внедрения новой техники и технологии, определяются наиболее целесообразные варианты технологических операций и процессов, а также планирования и организации производства и труда;
- 6) устанавливаются наиболее рациональный регламент работы и физиологически обоснованные режимы труда и отдыха с учетом фактической интенсивности труда в действующем производстве;
- 7) соизмеряются результаты труда отдельных работников и целых производственных коллективов, определяется доля их участия в общих результатах труда, а также право на вознаграждение и оплату в соответствии с величиной их вклада в конечные результаты;
- 8) обеспечивается сопоставимость основных результатов работы различных подразделений предприятия, оценивается их конкурентное преимущество на внутреннем рынке.

Как видно, качество действующих норм труда, уровень их напряженности в значительной степени влияют на эффективность производства и конечные результаты работы как отдельных звеньев предприятий, так и целых корпораций. Нормы труда оказывают многообразное воздействие на все стороны производственно-хозяйственной и социально-экономической деятельности предприятий и трудовых коллективов. Результат этого воздействия, в конечном счете, определяется уровнем качества норм, их единством и напряженностью. Многолетний опыт передовых предприятий машиностроения убедительно свидетельствует о том, что качество работы прямо зависит от того, насколько точно нормируется труд, как соблюдается рабочий регламент производства. Особое значение имеют нормы труда равной напряженности, служащие организационно-экономической базой высокой эффективности и рентабельности производства, развития трудового потенциала, ускорения роста производительности общественного труда и повышения уровня жизни работников. Равнонапряженные нормы труда, кроме того, могут служить базой сравнения результатов при расчете экономической эффективности от внедрения различных мероприятий научной организации труда, новых трудовых, технологических и производственных процессов.

В соответствии с действующей методикой оценки эффективности годовой экономической эффект от внедрения равнонапряженных норм труда и применения на их основе новых способов организации производства и труда, обеспечивающих экономию производственных ресурсов при выпуске одной и той же продукции, определяется как разность приведенных затрат по существующему и новому вариантам или как разность результатов и затрат. Значительный экономический эффект от внедрения равнонапряженных норм труда достигается на отечественных предприятиях главным образом за счет роста производительности труда, снижения трудоемкости единицы продукции или технологической операции, сокращения потерь рабочего времени, достигаемых при неизменных капитальных затратах.

Основными общими показателями экономической эффективности

мероприятий являются рост производительности труда и годовой экономической эффект. В то же время при расчетах экономической эффективности используются и другие показатели, такие как: абсолютное и относительное высвобождение численности работников, снижение трудоемкости, экономия рабочего времени, прирост объема производства, снижение себестоимости продукции по элементам, прирост прибыли, срок окупаемости затрат.

Годовой экономической эффект определяется по формуле

$$\mathcal{E}_2 = (C_1 - C_2) \times B_2 - E_n \times Z_{ед}, \quad (2.20)$$

где C_1, C_2 – себестоимость единицы продукции (работ) до и после мероприятия, руб.;

B_2 – годовой объем продукции (работ) после внедрения мероприятия в натуральном выражении;

E_n – нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности;

$Z_{ед}$ – единовременные затраты, связанные с разработкой и внедрением мероприятий, руб.

С учетом деления текущих затрат в себестоимости продукции на условно-постоянные и условно-переменные формула годового экономического эффекта принимает вид:

$$\mathcal{E}_г = [(a_1 - a_2) + \left(\frac{Y}{B_1} - \frac{Y}{B_2}\right) \times B_2] - E_n \times Z_{ед}, \quad (2.21)$$

где a_1, a_2 – расходы на единицу продукции (работ) по статьям условно-переменных затрат в себестоимости продукции до и после внедрения мероприятий, руб.;

Y – годовая сумма условно-постоянных расходов в с/с продукции базисного периода, руб.;

B_1, B_2 – годовой объем продукции до и после внедрения мероприятия в натуральном выражении.

Прирост производительности труда, помимо непосредственного показателя прироста выработки продукции на одного работающего, определяется через показатели:

1) снижение трудоемкости продукции

$$Пт = \frac{T}{100 - T} \times 100, \quad (2.22)$$

где T – изменение (снижение) трудоемкости выпускаемой продукции, %;

2) относительное высвобождение численности работников

$$Пт = \frac{Эч}{Ч - Эч} \times 100, \quad (2.23)$$

где $Эч$ – количество высвободившихся работников по всем мероприятиям, чел.;
 $Ч$ – общая численность по подразделению, чел.

Относительное высвобождение численности работников может происходить за счет:

- сокращения потерь рабочего времени

$$Эч = \frac{Прв1 - Прв2}{100 - Прв2} \times Ч, \quad (2.24)$$

где $Прв1, Прв2$ – потери рабочего времени, до и после внедрения мероприятия в % ко всему рабочему времени;

$Ч$ – общая численность рабочих на участке внедрения мероприятия;

- повышения квалификации рабочих

$$Эч = \frac{Чнв \times Нв}{100}, \quad (2.25)$$

где $Чнв$ – численность рабочих, увеличивших норму выработки в результате повышения квалификации;

$Нв$ – прирост выполнения норм выработки, в %.

$$Нв = \frac{Нв2 - Нв1}{Нв1} \times 100, \quad (2.26)$$

где $Нв1, Нв2$ – выполнение норм выработки до и после повышения квалификации.

3) при улучшении условий труда увеличивается продолжительность фазы устойчивой работоспособности из-за снижения утомляемости

$$Пт = \frac{P2 - P1}{1 + P1} \times Kn \times 100, \quad (2.27)$$

где $P1, P2$ – удельный вес длительности фазы повышенной работоспособности в общем фонде рабочего времени до и после внедрения мероприятия;

$Kn=0,2$ – поправочный коэффициент, отражающий долю прироста производительности труда за счет улучшения функционального состояния организма человека.

Годовой экономический эффект может быть получен за счет:

- экономии от снижения себестоимости на условно-постоянных расходах

$$\text{Эупр} = Y \times \frac{B_2 - B_1}{B_1} \quad (2.28)$$

или

$$\text{Эупр} = \frac{Y \times B}{100}, \quad (2.29)$$

где Y – годовая сумма условно-постоянных расходов в себестоимости продукции базисного периода, руб.;

B_1, B_2 – годовой объем продукции до и после внедрения мероприятия, в натуральном выражении;

B – прирост объема продукции после мероприятия, в %.

$$\text{Эупр} = \frac{(C_2 - C_1) \times Yd}{100}, \quad (2.30)$$

где C_1, C_2 – себестоимость продукции до и после внедрения мероприятия, в руб.;

Yd – доля условно-постоянных расходов в себестоимости базового периода, %;

– экономия от снижения себестоимости за счет опережающих темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы

$$\text{Э}_{с/с} = C_1 \times \frac{(3 - \Pi m)}{100 + \Pi m} \times d_3, \quad (2.31)$$

где 3 – прирост заработной платы за счет повышения производительности труда, %;

d_3 – удельный вес заработной платы в себестоимости продукции;

– экономия по заработной плате за счет относительного высвобождения работников

$$\text{Э}_{з/н} = 3_m \times M \times \text{Э}_ч \times \left(1 + \frac{\text{Отч}}{100}\right), \quad (2.32)$$

где 3_m – среднемесячная заработная плата рабочего, руб.;

M – количество месяцев, необходимых для определения экономии затрат;

Отч – сумма отчислений, определяемых на заработную плату, %.

$$\text{Э}_{з/н} = (p_1 - p_2) \times B_2 \times \left(1 + \frac{\text{Отч}}{100}\right), \quad (2.33)$$

где p_1, p_2 – расценка на единицу выпускаемой продукции до и после внедрения мероприятия, руб.;

– экономия от снижения удельных капитальных вложений в результате

лучшего использования оборудования

$$Эк = \frac{Ен \times \Phiб \times В}{100}, \quad (2.34)$$

где $\Phiб$ – балансовая стоимость оборудования, на котором увеличился выпуск продукции за счет внедрения мероприятия, руб.
- экономия от снижения текучести кадров

$$Эт = Зт \times \left(1 + \frac{Кт_2}{Кт_1}\right), \quad (2.35)$$

где $Кт_1, Кт_2$ – фактический и ожидаемый коэффициенты текучести рабочей силы;

$Зт$ – среднегодовой ущерб, причиняемый предприятию текучестью рабочей силы (снижение производительности труда увольняющихся рабочих за период увольнения, вновь принятие рабочих, дополнительные расходы, связанные с процессом увольнения и т.д.).

6 Пути дальнейшего совершенствования нормирования труда

Современная теория и передовая практика нормирования труда располагают разработанными научными методиками и нормативными материалами для расчета необходимых затрат труда на различные работы не только по длительности, но и по интенсивности с самой высокой точностью.

Результаты научных исследований показывают, что в современных условиях без нормирования интенсивности труда, темпа работы и скорости трудовых движений невозможно обеспечить требуемую обоснованность систем нормирования, организации и оплаты труда. Вполне очевидно, что от темпа работы зависит не только время ее выполнения, но и уровень интенсивности труда, степень утомляемости работников. На многих предприятиях до настоящего времени нормы затрат труда устанавливаются исходя из фактически сложившегося темпа, который заметно различается по своим значениям. Соответственно этому и нормы времени на одинаковые работы, выполняемые в аналогичных условиях, не имеют необходимого единства и равной напряженности. Во многом это объясняется сложившейся на российских предприятиях практикой нормирования труда, которая была ориентирована преимущественно на установление только затрат рабочего времени на выполнение единицы или заданного объема работы. Вместе с тем, наряду с затратами времени, любой трудовой процесс характеризуется также затратами умственной и физической энергии работников. Однако эти затраты, зависящие от условий труда, его продолжительности и интенсивности, еще не стали объектом нормирования. Такая практика приводит к тому, что

подавляющая часть действующих норм труда разрабатывается без учета допустимого темпа и не всегда соответствует требованиям достижения нормальной интенсивности труда и равной напряженности норм.

В отечественном производстве основные условия достижения равной напряженности норм были сформулированы Б. М. Генкиным еще в 1985 г. Для решения этой весьма сложной проблемы было предложено пять общих условий:

- 1) единство методов и методик нормирования труда;
- 2) единство нормативных материалов для расчета норм и методов исследования затрат рабочего времени;
- 3) достаточная квалификация технологов и специалистов по нормированию труда;
- 4) возможность практической реализации проектной технологии, организации труда и производства;
- 5) материальная и моральная заинтересованность рабочих, специалистов и руководителей производства в высоком качестве норм труда.

На зарубежных фирмах наиболее полные и конкретные требования вытекают из самого определения нормативного времени, устанавливаемого по микроэлементам, и заключаются в следующем: наличие определенной технологии на выполнение конкретной работы; соответствующая квалификация рабочего; определенная скорость работы; запроектированные методы и приемы выполнения работы; применяемые инструменты и оборудование; необходимое количество и качество сырья; рациональная организация рабочего места.

На производстве этот сложный динамичный процесс обеспечения качества, единства и равнонапряженности норм труда в соответствии с этапами их существования целесообразно разделить на три стадии: проектирование, внедрение и изменение норм трудовых затрат с учетом комплекса технических, организационных, экономических, социальных и иных групп факторов.

Первым этапом обеспечения единства и равной напряженности норм труда в машиностроительном производстве должна быть стадия проектирования норм на новые изделия, включающая конструкторскую, технологическую и организационную подготовку. На проектной стадии следует предусмотреть такие организационно-технические факторы производства, которые характеризуют нормальный уровень развития производительных сил труда. Другими словами, в проекте необходимо обосновать комплексное взаимодействие в процессе труда средств производства, предметов труда и рабочей силы.

В проектируемые нормы на этом этапе закладываются абсолютные значения затрат рабочего времени, в наибольшей степени соответствующие необходимому рабочему времени. А это означает, что уже на данном этапе должны быть запроектированы нормальные производственные условия для выполнения нормируемой работы: нормальный состав и содержание элементов

трудового процесса, нормальная интенсивность труда и длительность трудовых действий. Словом, установленные нормы должны соответствовать уровню развития производительных сил труда. «Рабочая сила, – утверждал К. Маркс, – должна функционировать при нормальных условиях. Если прядильная машина является общественно господствующим средством труда при прядении, то рабочему нельзя вручать старинную прялку. Он должен получать хлопок нормального качества, а не отбросы, которые рвутся каждую минуту. Иначе ему в том и другом случае на производство одного фунта пряжи пришлось бы затратить больше рабочего времени, чем общественно необходимое».

На этапе разработки норм труда равная их напряженность достигается как на основе единства техники и технологии производства, так и на основе применения единой системы нормативов времени, разработанных с учетом нормальной скорости трудовых действий, темпа работы и интенсивности труда. К числу основных направлений обеспечения единства и равнонапряженности норм труда на стадии технической подготовки производства относятся следующие:

- создание прогрессивных конструкций новых изделий, позволяющих использовать экономичные материалы и технологичные способы их обработки;
- проектирование рациональных технологических процессов, способствующих сокращению затрат рабочего времени и длительности производственных циклов на изготовление изделий;
- совершенствование организации и обслуживания рабочих мест, обеспечивающих снижение непроизводительных трудовых затрат и повышение работоспособности человека в процессе производственной деятельности;
- всесторонний учет профессиональной квалификации рабочего и психофизиологических закономерностей процесса труда, регламентирующих степень его интенсивности в физиологически допустимых пределах;
- применение единых исходных нормативов режимов резания и стандартов времени, соответствующих прогрессивному уровню развития производительных сил труда и обеспечивающих дальнейшее повышение его производительности;
- совершенствование методологии научного нормирования труда, служащей основой проектирования эффективных трудовых процессов и установления реальных норм времени на их осуществление;
- использование компьютерной техники, обеспечивающей повышение объективности нормирования труда и уменьшение трудоемкости работ по расчету норм времени;
- разработка карт организации труда, закрепляющих в проекте наиболее рациональный вариант производственных условий осуществления трудовых процессов и технологических операций.

Вторым этапом достижения единства и равной напряженности норм является организация внедрения проектных норм на производстве. Здесь должно быть обеспечено полное соответствие существующих условий организации трудовых и технологических процессов проектным, а также

уровня производительности труда, степени развития производительных сил труда. На этом этапе господствующие производительные силы как определенная возможность, как потенциал труда должны получить конечное выражение в конкретной производительности труда, в которой соединяются качественные и количественные факторы трудового процесса, находят отражение фактические показатели затрат рабочего времени и интенсивности труда.

В соответствии ТК работодатель обязан обеспечить нормальные условия работы для выполнения работниками норм выработки. К таким условиям, в частности, относятся:

- исправное состояние помещений, сооружений, машин, технологической оснастки и оборудования;
- своевременное обеспечение технической и иной необходимой для работы документацией;
- надлежащее качество материалов, инструментов, иных средств и предметов, необходимых для выполнения работы, их своевременное предоставление работнику;
- условия труда, соответствующие требованиям охраны труда и безопасности производства.

Следовательно, процесс управления уровнем напряженности норм труда на стадии их внедрения состоит в создании на производстве таких условий, которые ранее послужили основой для установления соответствующих затрат рабочего времени и уровня интенсивности труда на выполнение конкретных технологических и трудовых процессов. Основными направлениями обеспечения равнонапряженности норм на стадии их внедрения в производство являются следующие:

- организация производственных процессов в полном соответствии с предусмотренными в проекте организационно-техническими и психофизиологическими условиями;
- освоение техники, технологии и организации действующего производства и необходимая корректировка норм с учетом основных закономерностей освоения новой работы;
- освоение методов выполнения трудовых процессов и выработка у исполнителя соответствующего динамического стереотипа работы;
- соблюдение технологической и трудовой дисциплины производства, материальное и моральное стимулирование производительного труда рабочих.

Таким образом, одной из важнейших задач процесса обеспечения единства норм труда, управления уровнем их напряженности при внедрении в производство является достижение единства технологии и организации труда на каждом предприятии, первым признаком которого служит соответствие средних фактических затрат рабочего времени необходимым трудовым затратам.

На всех последующих этапах существования норм труда их единство и равная напряженность должны поддерживаться непрерывным

корректированием абсолютных значений с целью достижения соответствия установленных норм средним фактическим затратам, изменение которых вызывается развитием производительных сил труда под влиянием научно-технического прогресса, что, в свою очередь, приводит к сокращению затрат необходимого времени. «Современная промышленность, — отмечал еще К. Маркс, — никогда не рассматривает и не трактует существующую форму производственного процесса как окончательную. Поэтому ее технический базис революционен, между тем как у всех прежних способов производства базис был по существу консервативен. Посредством внедрения машин, химических процессов и других методов она постоянно производит перевороты в техническом базисе производства, а вместе с тем и в функциях рабочих и в общественных комбинациях процесса труда».

Таким образом, процесс управления уровнем напряженности норм труда на всех этапах их существования состоит в том, чтобы на основе всестороннего учета технических, организационных, экономических, социальных, психофизиологических и других факторов в действующем производстве обеспечивать постоянное соответствие или, говоря рыночным языком, равновесие проектируемых и действующих норм труда необходимому рабочему времени, которое должно выражать оптимальные затраты труда по длительности и интенсивности на все выполняемые трудовые и технологические процессы. При этом абсолютное значение действующих норм труда будет всегда соответствовать уровню развития техники, технологии и организации производства, а также нормальной интенсивности и высокой производительности труда.

Основные направления совершенствования нормирования труда заключаются в настоящее время в следующем:

- повышение качества действующих норм путем значительного увеличения доли технически обоснованных норм, рассчитанных на основе межотраслевых, отраслевых и других прогрессивных нормативов по труду;
- обеспечение постоянной прогрессивности норм труда посредством их планомерной замены и пересмотра;
- всемерное расширение сферы нормирования благодаря охвату нормированием труда отдельных рабочих и бригады.

Бригадная форма организации труда с оплатой по конечным результатам должна способствовать совершенствованию нормирования труда, повышению качества норм. Переход на коллективные (бригадные) нормы практически снимает с повестки дня проблему «выгодных» и «невыгодных» норм, норм разной «жесткости». Наконец, становится возможным плановую норму производительности оборудования сделать экономически и технически обоснованной (ведь одним из условий эффективного функционирования бригад является сокращение, а затем и сведение на нет разрыва между нормой производительности оборудования, входящей в норму выработки, и плановой нормой производительности).

Большую роль в деле совершенствования нормирования труда и сокращения трудоемкости нормировочной работы играют разнообразные технические средства, в частности электронно-вычислительная техника. На многих текстильных предприятиях уже с успехом применяются для нормирования труда различные ЭВМ – от портативных микромашин до универсальных вычислительных машин. Использование последних позволяет моделировать трудовые процессы с одновременным расчетом норм и заработной платы, а также решать комплексные оптимизационные задачи по организации и нормированию труда.

Особо следует сказать об ЭВМ, которые характеризуются не только быстродействием и большим объемом памяти, но и развитыми внешними устройствами, совершенным программным обеспечением. Это дает возможность эффективно организовывать диалог человека и машины. По сути дела, речь идет об имитационном моделировании, применение которого в нормировании труда представляется перспективным.

Имитационная модель – это формализованное описание изучаемого явления во всей его полноте, на грани человеческого понимания. Имитационное моделирование – это метод проведения машинных экспериментов с математическими моделями, описывающими поведение сложных систем в течение продолжительных периодов времени. Использование имитационного моделирования позволяет проводить многократные экономические эксперименты для нахождения оптимальных вариантов трудового процесса без больших затрат времени, с освобождением работников по труду от утомительной вычислительной работы.

Дальнейшее совершенствование нормативной работы в отрасли вызывает необходимость создания и совершенствования системы управления трудом, базирующейся на плановой основе. Поддержанию нормирования труда на высоком уровне должен способствовать системно-комплексный подход к решению вопросов управления трудом.

Отраслевая система управления нормирования труда предусматривает: обеспечение предприятий и объединений необходимыми нормативными материалами; анализ состояния нормирования труда работников всех категорий с использованием автоматизированной системы; проверку выполнения календарных планов пересмотра норм труда; распространение опыта работы передовых предприятий, объединений по улучшению нормирования труда; повышение квалификации специалистов по нормированию труда.

7 Роль общественных организаций и трудовых коллективов в совершенствовании организации труда

Важную роль в деле совершенствования нормирования труда на предприятиях текстильной промышленности играет привлечение к участию в этой работе самих работающих, и в первую очередь рабочих.

Наиболее эффективной формой участия рабочих в нормировании труда является создание на предприятиях общественных бюро нормирования труда

(ОБНТ), способствующих, помимо всего прочего, привлечению рабочих к участию в управлении производством и воспитанию коммунистического отношения к труду.

Работники ОБНТ участвуют в решении целого ряда вопросов. Это разработка мероприятий по устранению потерь рабочего времени для выявления резервов роста производительности труда и производства; разработка и внедрение организационно-технических мероприятий по снижению трудоемкости различных работ и внедрению прогрессивных методов и форм организации труда, обеспечивающих дальнейший рост производительности труда; проведение анализа и контроля выполнения норм в цехе, на участках (в бригадах, комплектах), по профессиям и отдельным рабочим с целью изучения причин невыполнения норм выработки (обслуживания) и осуществление мероприятий по оказанию необходимой помощи; повышение качества нормирования, разработка и внедрение в производство технически обоснованных норм выработки и норм обслуживания; проверка применяемых для расчетов нормативных материалов и соответствия их достигнутым организационно-техническим условиям на конкретных рабочих местах; проведение разъяснительной работы в трудовом коллективе в связи с пересмотром действующих и внедрением новых норм выработки (обслуживания), а также изменениями в организации и оплате труда; изучение и распространение достижений передовиков и новаторов производства, и т. п. Методическое руководство работой ОБНТ осуществляют отделы организации труда и заработной платы.

В текстильной промышленности ОБНТ существуют на многих предприятиях (в объединениях) и работают в тесной взаимосвязи с комиссиями по вопросам заработной платы и нормирования труда при фабричных и цеховых комитетах профсоюзов. ОБНТ на текстильных предприятиях принимают активное участие в работе по введению новых условий оплаты труда, увеличению удельного веса технически обоснованных норм, распространению отраслевых типовых норм обслуживания (выработки, времени).

В движении за пересмотр норм проявляются высокая сознательность работающих, их экономное отношение к труду.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Азаренко, А. В. Организация труда и заработной платы /А. В. Азаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Минск : Амалфея, 2007.
2. Бухалков, М. И. Организация и нормирование труда : учебник / М. И. Бухалков. – Москва : Инфра – М, 2007.
3. Вешнякова, Т. С. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях сферы обслуживания : учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Т. С. Вишнякова. – Москва : Издательский центр «Академия», 2006.
4. Головачев, А. С. Организация, нормирование и оплата труда : учебное пособие / А. С. Головачев [и др.] ; под общ. ред. А. С. Головачева. – Москва : Новое знание, 2005.
5. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях : учебник / Б. М. Генкин. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Норма, 2008.
6. Ершин, А. П. Организация труда персонала : учебник / А. П. Ершин, А. К. Зайцев. – Москва : ИНФРА – М, 2009.
7. Организация и нормирование труда : учебное пособие для вузов / под ред. В. В. Адамчука. – Москва : ЗАО "Финстатинформ", 1999.
8. Пашуто, В. П. Организация и нормирование труда на предприятии : учебное пособие для студентов экономических специальностей вузов / В. П. Пашуто. – 2-е изд., перераб. и доп. – Минск : Новое знание, 2002.
9. Локтев, В. Г. Нормирование и оплата труда : учебное пособие / В. Г. Локтев. – Минск : ООО «Современная школа», 2006.
10. Шепеленко, С. Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии : учебное пособие / С. Г. Шепеленко. – Москва : Ростов-на-Дону, 2004.
11. Емельянова, Т. В. Организация труда : учебник / Т. В. Емельянова, С. Н. Лебедева, А. А. Наумчик. – Минск : Вышэйшая школа, 2004.
12. Рофе, А. И. Организация и нормирование труда : учебник для вузов / А. И. Рофе. – Москва : МИК, 2001.