

# ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА

## Лекция . *РАЗДЕЛЕНИЕ И КООПЕРАЦИЯ ТРУДА*

---

# ЛИТЕРАТУРА

## Основная

- 1. Головачев А.С. Организация, нормирование и оплата труда. Учебное пособие. Мн.: Новое знание, 2008
- 2. Пашуто О.В. Организация труда. Методические рекомендации Мн.: ЧИУП, 2009
- 3. Оганезов И.А. Организация труда: курс лекций. Мн.: Современные знания, 2006
- 4. Чеблаков А.А. Организация труда. Мн.: ЧИУП, 2008

## Дополнительная

- 1. Пашуто В.П. Организация и нормирование труда на предприятии. Учебное пособие.
- 2. Тарасевич В.И. Организация труда. Учебно- методическое пособие. Мн.:БГЭУ, 2003
- 3. Генкин Б.М. Организация, планирование и оплата труда на промышленных предприятиях М.: Норма, 2003
- 4. Рофе А.Н. Организация и нормирование труда М.: Академия труда и социальных отношений, 2005

## ВОПРОСЫ.

---

1. Разделение и кооперация труда как основа его организации
2. Виды и формы разделения труда в обществе и на предприятии
3. Границы разделения труда и их характеристика
4. Основные формы кооперации труда на предприятии

# 1. Разделение и кооперация труда как основа его организации

---

**Разделение труда на предприятии** как элемент организации труда представляет собой обособление видов деятельности работников, установление функций, обязанностей, сферы действий каждого из них, а также для их групп, образующих различные подразделения.

# Разделение труда

РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА: ПО  
БИОЛОГИЧЕСКИМ  
ОСОБЕННОСТЯМ



Мужской

Женский

РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА: ПО  
СОЦИАЛЬНОМУ ПОЛОЖЕНИЮ



Умственный

Физический

РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА: ПО  
СПЕЦИАЛИЗАЦИИ



Универсал

Специалист

- Разделение труда на предприятии неразрывно связано с его кооперацией.  
Чем детальнее и глубже разделение труда, тем сложнее его кооперация.
- **Кооперация труда** – это система производственных взаимосвязей между отдельными исполнителями и их группами, занятыми выполнением частичных, но взаимосвязанных между собой процессов труда.

# Принципы кооперации труда

---

- ❖ планомерность;
- ❖ пропорциональность затрат труда;
- ❖ обеспечение рациональной расстановки кадров;
- ❖ постоянные и надежные взаимосвязи между работниками.

# Кооперация труда

**Простая**

**организация труда, при которой  
работа может быть разделена  
на качественно однородные части,  
а выполнение отдельных ее частей  
поручено разным работникам**

**Сложная**

**сотрудничество работников  
органически сочетается  
с их разделением по разным  
профессиям и специальностям**



# Кооперация труда позволяет:

---

- поддерживать согласованность в работе индивидуальных и коллективных исполнителей,
- обеспечивать непрерывность производственного процесса, ритмичность выпуска продукции,
- сокращать производственный цикл,
- лучше использовать кадры на производстве .

# Экономическая выгода кооперированного труда людей

Одновременный  
труд  
многих людей  
позволяет  
выполнять  
такую работу,  
которая  
непосильна для  
отдельных лиц

В совместном  
труде лучше  
используется  
рабочая сила

Развивается  
состязательность  
и инициатива  
в труде,  
а также  
чувство  
коллективизма

Уменьшаются  
затраты  
средств  
производства  
(в расчете  
на единицу  
продукции  
или человека)

## 2. Виды и формы разделения труда в обществе и на предприятии

Разделение труда в обществе имеет три вида:



Территориальные виды



Функциональные виды

*Взаимосвязь видов разделения труда*

# ОБЩЕЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

---

- - является разделением в масштабах всего общества на такие крупные сферы, как производственная и непроизводственная, промышленная, сельскохозяйственная, строительная, транспортная, торговая, научная, сфера государственного управления и т.д.

# ЧАСТНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

- ▣ - углубление процесса обособления труда внутри каждой сферы и отрасли на отдельные специализированные подотрасли и предприятия, организации.

# Единичное разделение труда

- означает обособление различных видов работ внутри предприятия:

- *Во-первых*, в рамках его структурных подразделений (цех, участок, бригада, отдел);
- *Во-вторых*, между профессиональными группами работников, внутри групп – между работниками различной квалификации;
- *В-третьих*, пооперационное разделение трудового процесса, которое может углубляться до отдельных трудовых приемов.

# Единое разделение труда подразделяется на формы:

а) технологическую,

б) функциональную,

в) профессионально -квалификационную.



# А) ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

---

- основано на обособлении работ по признаку их технологической однородности, может быть укрупненным и поэлементным, в зависимости от типа производства.

# Выделяют четыре разновидности технологического разделения труда:

- - предметное,
- - поддетальное,
- - пооперационное,
- - по видам работ.

□ При **предметном разделении** труда за исполнителем закрепляется выполнение работ, связанное с изготовлением готового изделия.

Применяется в единичном производстве.

**Подетальное разделение** труда - состоит в закреплении за работниками изготовления законченной части изделия – детали.

# Пооперационное разделение труда

—

- применяется, когда процесс изготовления детали внутри данной фазы расчленяется на отдельные операции, каждую из которых выполняет отдельный исполнитель. Применяется в массовом производстве.

## Основные виды технологического разделения труда

<i>Предметная</i>	<i>Поддетальная</i>	<i>Пооперационное</i>
специализация на изготовлении однородной конечной продукции (готовых предметов)	специализация на производстве отдельных частей (деталей) будущего готового продукта	специализация на выполнении отдельных операций или этапов технологического процесса
например, автомобилей, станков, принтеров, костюмов, обуви т.д.	например, шин, подшипников, карбюраторов и других деталей	например, установка колес при сборке автомобилей

# Уровни разделения труда



□ Технологическое разделение **по видам работ** используется, когда вышеперечисленные разновидности не подходят ( например, сварочные, малярные работы) .

На основании технологического разделения труда выделяются выполняемые работы, функции, т.е. определяется функциональное разделение труда.

## **Б) Функциональное разделение**

**труда** - отражает обособление отдельных групп работников в зависимости от выполняемых ими производственных функций.

- Классификация персонала по функциям - рабочие, служащие.



# Функциональное разделение труда

Характеризуется коэффициентом занятости:  $K_z = \sum t_z / T_{см} * Ч$

Функциональная категория	Функциональная группа	Состав группы
Руководитель	Руководитель высшего уровня	Ген. директор, президент компании
	Руководитель среднего уровня	Менеджер, зам. директора, коммерческий директор
	Руководитель низшего уровня	Мастера, бригадиры.
Специалисты	Высшего уровня	Гл. бухгалтер, гл. экономист, начальники управления отделов, служб, бюро
	Среднего уровня	Бухгалтер, экономист
	Младший специалист	Лаборанты, техники
Другие служащие	Работники, доводящие распоряжение и информацию от руководителей и специалистов до непосредственного исполнителя	Секретари, курьеры, делопроизводители

- Рабочие делятся на **основных** (Занятые непосредственно выпуском продукции, оказанием услуг, выполнением работ) и **вспомогательных** (Обеспечивают условия для производительной работы основных рабочих ).
- **Служащие** - это руководители, специалисты, технические исполнители.

## **В) Профессионально-квалификационное разделение труда**

---

состоит в делении работников по профессиям и специальностям и представляет собой распределение работ в зависимости от их сложности между работниками разных квалификационных групп.

- При профессиональном разделении труда персонал предприятия делится на группы работников по профессии и специальности.

**Профессия** – род деятельности (занятий) человека, владеющего определенными теоретическими знаниями и практическими навыками, полученными в результате профессиональной подготовки.

**Специальность** – специализация работника в рамках профессии.

**Уровень квалификации рабочих** устанавливается на основе присвоения им квалификационных разрядов.

**Уровень квалификации руководителей и специалистов** определяется занимаемыми ими должностями. Для специалистов устанавливаются категории.

## **В любой организации существует разделение труда между подразделениями и работниками**

- Горизонтальное разделение труда – разделение объема работы на части на одном уровне управления.
- Вертикальное разделение труда – разделение работ между работниками и подразделениями организации, находящимися на разных уровнях управления, другими словами, отделение действий от управления этими действиями.

# Горизонтальное разделение труда

Вертикальное разделение труда

Операция 3

Булочки



Сапоги



Рубашки



Операция 2



Операция 1



Разделение труда имеет  
положительные и отрицательные  
моменты.

---

Его **экономическое значение**  
обусловлено повышением  
производительности труда,  
быстрым освоением профессий,  
небольшими затратами на создание  
рабочих мест.



# **С СОЦИАЛЬНЫХ И ФИЗИОЛОГИЧЕСКИХ ПОЗИЦИЙ**

---

последствиями разделения труда могут быть узкая специализация, обеднение содержания труда, монотонность, однообразие труда, утомляемость.

Из особенностей разделения труда вытекает необходимость соблюдения границ разделения труда.

# ОСНОВНЫЕ ВИДЫ РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ:

Функциональное

Технологическое

Предметное

Профессиональное

Квалификационное

# ПО ВЫПОЛНЯЕМЫМ ФУНКЦИЯМ:

**Выделяют четыре основные группы персонала**

- Руководители**
- Специалисты (инженеры, экономисты )**
- Рабочие**
- Ученики .**

# ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

---

- Обусловлено выделением стадий производственного процесса и видов работ

# ПРЕДМЕТНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

- Предполагает специализацию производственных подразделений и сотрудников на изготовлении определенных видов продукции (изделия, узлы, детали)

# ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

---

- Характеризуется знаниями и навыками, необходимыми для выполнения определенного вида работ

# КВАЛИФИКАЦИОННОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

---

- Определяется различием работ по сложности

# Вопрос 3. Границы разделения труда и их характеристика

---

**Границы разделения труда** означают предельно допустимые значения в виде верхних и нижних пределов расчленения трудового процесса, в рамках которых достигается наибольшая эффективность труда.



# СУЩЕСТВУЮТ СЛЕДУЮЩИЕ ГРАНИЦЫ РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА:

---

- Технологическая;
- Экономическая;
- Психофизиологическая;
- Социальная.

**Технологическая граница** разделения труда зависит от применяемой техники и технологии и обуславливает такое выделение элементов труда, которое позволяет данная техника.

**Нижней границей** является прием, состоящий как минимум из трех трудовых действий.

**Верхняя граница** – изготовление предмета труда.

**Экономическая граница** разделения труда предусматривает минимизацию затрат времени на выполнение работы.

## **Нижней экономической границей**

является такое расчленение трудового процесса, когда сокращение затрат рабочего времени на выполнение операции за счет углубления специализации станет перекрываться увеличением затрат времени на транспортировку предмета труда от одного рабочего места к другому.

## □ Верхняя экономическая граница

определяется длительностью  
производственного цикла изготовления  
всего изделия на одном рабочем месте.

# Экономические границы

## характеризуются:

---

- Длительностью производственного цикла изготовления продукции (в учреждении - длительность документооборота);
- Удельными затратами рабочего времени на производство единицы продукции, исчисленными по полной трудоемкости;
- Загруженностью работника: отношением времени выполнения

# Психофизиологические границы

определяются возможностями человеческого организма, требованиями сохранения здоровья и работоспособности.

- Нижняя граница для физической нагрузки – 2,5-3 ккал. в мин.,  
верхняя граница – 4,5-5 ккал. в мин.

# ДЛЯ НЕРВНО-ПСИХИЧЕСКОЙ НАГРУЗКИ

- - **нижняя граница** ограничивается следующими параметрами: число производственно важных объектов наблюдения – 5, длительность сосредоточенного наблюдения – 25% сменного времени, темп работы 360 движений в час.

# ДЛЯ НЕРВНО-ПСИХИЧЕСКОЙ

## НАГРУЗКИ

- Верхняя граница:
- число производственно важных объектов наблюдения не более 25,
- длительность сосредоточенного наблюдения – 75% сменного времени,
- темп работы 1080 движений в час.

Длительность многократно повторяющихся элементов не должна быть менее 45 секунд и включать не менее 4-5 действий.



**Социальная граница** – разделение труда, при котором не теряется содержательность труда, творческий характер, интерес к работе.

Показатель отрицательной социальной границы – текучесть кадров, увольнение людей.

# СОЦИАЛЬНЫЕ КРИТЕРИИ РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА

---

- стабильность кадров, низкая текучесть персонала, высокая дисциплина труда, хорошее состояние межличностных отношений, удовлетворенность содержанием и условиями труда.

Установление оптимального уровня разделения труда при большом количестве разнообразных критериев может осуществляться путем решения с использованием математических методов и вычислительной техники

# Вопрос 4. Основные формы кооперации труда на предприятии

Формы кооперации труда определяются его разделением.

## Формы производственной кооперации труда по территориальному признаку:

### 1. Внутриучастковая кооперация

- Обеспечивает согласованную работу бригад производственного участка и заключается в создании организационных условий для успешного взаимодействия всех работников участка в их совместной трудовой деятельности

### 2. Внутрицеховая кооперация

- Это форма согласованной работы производственных участков цеха.
- Она направлена на обеспечение бесперебойного течения процесса на определенном участке цеха

### 3. Межцеховая кооперация

- Заключается в согласованной и скоординированной трудовой деятельности коллективов цехов, связанных производственным процессом

# Формы кооперации труда

## Межцеховая



## Внутрицеховая



## Внутриучастковая



Границы кооперации: Организационная и Экономическая

Кооперация является основным средством повышения производительности труда, работоспособности, вызывает повышение производственной активности, а также повышает конкуренцию между производителями



# **По видовому признаку выделяют следующие формы кооперации:**

- функциональную,
- технологическую,
- профессионально -  
квалификационную.

# Прогрессивные формы разделения и кооперации труда:

- совмещение профессий и трудовых функций,
- расширение зон обслуживания,
- многостаночное (многоагрегатное) обслуживание,
- бригадная организация труда.

# СОВМЕЩЕНИЕ ПРОФЕССИЙ

- – такая форма организации труда работника, когда он в течение установленной законом продолжительности рабочего дня наряду со своей основной работой выполняет дополнительную работу другого работника, отнесенную, как правило, к смежной профессии.



# ПРЕДПОСЫЛКИ СОВМЕЩЕНИЯ ПРОФЕССИЙ:

---

- Наличие у работников неиспользованного рабочего времени;
- Несовпадение совмещаемых работ во времени;
- Профессиональная подготовленность к выполнению новой функции (работы);

- Единство или близость рабочего места;
- Отсутствие отрицательного влияния совмещаемых работ на точность и качество выполнения;
- Стимулирование (оплата совмещаемых профессий).

Доплаты за совмещение профессий составляют 30% в зависимости от загруженности, сложности, частичного или полного совмещения.

## □ **Направления совмещения профессий и трудовых функций:**

- Совмещение разнородных профессий;
- Совмещение основной работы с работой по технологическому обслуживанию своего оборудования;
- Совмещение основной работы с хозяйственным обслуживанием рабочего места;
- Совмещение разнородных, но взаимосвязанных работ вспомогательного характера;
- Укрупнение чрезмерно раздробленных операций.

Организация труда на основе совмещения профессий требует установления состава и объема совмещаемых работ, профессий и квалификации работников, порядка совмещения работ.

# РАЗНОВИДНОСТИ СОВМЕЩЕНИЯ

## ПРОФЕССИЙ:

1) по количеству совмещаемых профессий (специальностей):

- Одна профессия (простое совмещение)
- Несколько профессий (комбинированное совмещение)

2) По степени совмещения:

- Полное (с выполнением всего объема работ по совмещаемой профессии)
- Частичное (выполнение части функций по совмещаемой профессии).

3) по порядку совмещения:

- Параллельное или последовательное.

4) по сложности совмещаемых работ по сравнению с работами по основной профессии:

- - низшего разряда
- - аналогичного разряда
- - более высокого разряда.

5) по стабильности совмещения:

- Временное или постоянное.

# РАСШИРЕНИЕ ЗОН ОБСЛУЖИВАНИЯ

- Отличается от совмещения профессий тем, что в данном случае совмещаются работы в рамках одной профессии.

**Многостаночное обслуживание** заключается в одновременном обслуживании одним или группой рабочих нескольких станков или агрегатов.

Оно позволяет расширить зону обслуживания, увеличить объем выполняемых работ.

### **Условия многостаночного обслуживания:**

- Наличие машинно-автоматического времени;
- Время занятости на одном станке должно быть меньше или равно машинно-автоматического времени с учетом времени на переходы от станка к станку.



# Подготовка многостаночного обслуживания

предполагает:

- Подбор оборудования, имеющего близкую по содержанию структуру оперативного времени;
- Установку приспособлений, сокращающих время обслуживания;
- Рациональную планировку рабочего места;
- Рационализацию приемов и методов труда и обучение им рабочих;
- Подбор предметов труда, подходящих для многостаночной работы;
- Рационализацию системы обслуживания рабочего места.

# Методы многостаночного обслуживания:

- ▣ **Сторожевой** – наблюдение и обслуживание при возникновении необходимости;
- ▣ **Маршрутный** – движение по установленному маршруту и последовательное обслуживание;
- ▣ **Маршрутно-сторожевой** – совмещает два метода.

# ВАРИАНТЫ ПЛАНИРОВКИ РАБОЧИХ МЕСТ ПРИ МНОГОСТАНОЧНОМ ОБСЛУЖИВАНИИ:

---

- Параллельный
- Перпендикулярный
- Линейный
- Кольцевой
- Ассиметричный
- Смешанный.

Различают две формы организации труда - индивидуальную и коллективную.

## **Коллективные формы организации труда**

могут быть звеньевыми, участковыми, групповыми, цеховыми и другими, когда планирование работы, ее учет и начисление заработка осуществляется в целом.

### **▣ Производственная бригада**

представляет собой первичный трудовой коллектив, объединяющий рабочих одной или нескольких профессий и квалификаций для совместного выполнения производственного задания при коллективной ответственности за

- Бригадные формы организации труда возможны при соблюдении следующих **предпосылок**:
- Единство производственного задания и единая планово-учетная единица – экономическая предпосылка;
- Единство рабочего места – организационная предпосылка;
- Достаточный профессиональный уровень людей для выполнения этой работы – социальная предпосылка;
- Добровольность – социальная предпосылка;
- Формальный и неформальный лидер – одно и то же лицо.

# ***В зависимости от уровня специализации*** бригады

---

подразделяются на:

- **комплексные**, выполняющие комплекс разнородных технологических операций
- **специализированные**, выполняющие однородные технологические работы.

# □ По степени разделения труда

подразделяются на:

---

- - бригады с полным разделением труда,
- - с частичной взаимозаменяемостью,
- - с полной взаимозаменяемостью.

# **В зависимости от длительности производственного цикла**

---

**выделяют:**

- **сменные бригады** (формируются, когда длительность производственного цикла изготовления изделия кратна длительности рабочей смены),
- **сквозные бригады** (при многосменном режиме работы и длительном производственном цикле).



□ В зависимости от способа планирования работы выделяют: бригады с планированием по единому наряду или с суммой индивидуальных планов.

## **По способам начисления заработной платы бригады подразделяют на:**

- использующие тарифную систему (без поправочных коэффициентов или совместно с поправочными коэффициентами (КТУ),
- использующие бестарифную систему.

## **По способам учета затрат на выполнение работы выделяют:**

- хозрасчетные бригады,
- с элементами хозрасчета,
- без хозрасчета.

В зависимости **от особенностей управления** – бригады с полным самоуправлением, частичным самоуправлением, с централизованным управлением.

В зависимости **от правового статуса** – подрядные бригады, арендные, не имеющие подрядных или арендных отношений.

**По численности бригады подразделяются на:** малочисленные (3-5), среднечисленные (15-25), многочисленные (50-70).

---

□ Спасибо за внимание!