

Регламентация и нормирование труда

**(лекции для студентов заочной формы
обучения)**

Сущность регламентации труда

- ▶ Регламент (от фр. *reglement* – правило) совокупность правил, положений, определяющих внутреннюю организацию и порядок деятельности организации, предприятия.
- ▶ **Регламентация труда** - это установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций. Регламентирование и нормирование труда направлены на совершенствование труда персонала организации.
Нормирование характеризуется разработкой и установлением строго количественных параметров трудовых процессов, а **регламентирование** предполагает разработку не только количественных, но и качественных параметров трудовых процессов.

Регламентация труда должна решать следующие задачи:

- ▶ определение работ и операций, которые должны быть возложены на работников;
- ▶ обеспечение работников необходимой им для выполнения возложенных на них задач информацией;
- ▶ распределение работ и операций между подразделениями предприятия по принципу рациональности;
- ▶ установление конкретных должностных обязанностей для каждого работника в соответствии с его квалификацией и уровнем образования.

- ▶ С точки зрения стимулирования выполняемой работы очень важную роль играет регламентация результатов выполняемой работы.

Она включает в себя:

- ▶ определение ряда показателей, характеризующих деятельность подразделений предприятия и каждого работника в отдельности, которые учитывали бы вклад подразделений и отдельных работников в общий результат деятельности предприятия;
- ▶ определение количественной оценки по каждому из показателей.

Правовые основы регламентации труда:

- ▶ Гражданский кодекс РФ
- ▶ ФЗ «Об акционерных обществах»
- ▶ Трудовой кодекс РФ и др.

Регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации.

Регламенты труда делятся на документированные и не документированные.

Классификация регламентов по элементам системы управления

- ▶ **Общеорганизационные** - устав организации, договор учредителей, правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор;
- ▶ **Функции управления** - схема взаимосвязей подразделения аппарата управления, матрица распределения функций в подразделении, коэффициент централизации функций, таблица трудоемкости управленческих функций;
- ▶ **Оргструктура управления** - схема, нормативы численности управленческого аппарата, нормы управляемости, нормы обслуживания;
- ▶ **Технологии управления** - сводная карта процесса управления, технологические и операционные карты, структура трудоемкости процедур, логико-информационная схема, графики процессов управления, документограммы процедур, регламент совещаний;
- ▶ **Кадры управления** - штатное расписание, положение об аттестации персонала, о персонале, должностные инструкции, модели рабочих мест, трудовой договор;
- ▶ **Информация** - положения о банке данных, об организации делопроизводства, об информационной системе, классификаторы и справочники;
- ▶ **Методы организации управления** - положение об оплате труда, о подразделениях, распорядок дня руководителя, ГОСТы;
- ▶ **Тех.средства управления** - технические паспорта, инструкции по эксплуатации;
- ▶ **Управленческие решения** - порядок принятия решения, приказы, распоряжения, производственные задания.

Направления регламентации труда

- ▶ 1. Организационно-правовое регламентирование отражается в документах, имеющих:
 - нормативный характер (положение о подразделении, положение об организации, порядок составления политики компании, должностные инструкции и др.);
 - характер административного указания, которое является обязательным, адресуется конкретным управляемым объектам или лицам (приказ, распоряжение, инструкция);
 - рекомендательный характер (распорядок рабочего дня руководителя, регламент деятельности офисного административно-управленческого персонала и т.п.).
- ▶ 2. Экономическое регламентирование определяет границы и порядок экономических отношений в трудовом процессе: Положение об оплате труда, Положение о материальном стимулировании работников организации, Положение о премировании и т. п.
- ▶ 3. Социально-психологическое регламентирование устанавливает определенный порядок социально-психологических отношений (Кодекс деловой этики), что способствует усилению и четкому использованию организационно-правовых и экономических форм регламентирования труда.

К регламентам, упорядочивающим деятельность рабочих кадров, непосредственно выполняющих производственные трудовые функции, относятся:

- ▶ профессиональный стандарт;
- ▶ Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий (ЕТКС) или аналогичные отраслевые справочники;
- ▶ Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов;
- ▶ маршрутно-технологические карты производственного процесса;
- ▶ модели рабочих мест;
- ▶ трудовой договор и т. д.

Виды кадровых документов

- ▶ обязательные кадровые документы, наличие которых прямо предусмотрено ТК РФ для всех работодателей (юридических лиц и индивидуальных предпринимателей);
- ▶ факультативные кадровые документы, которые работодатель может принимать в рамках своего предприятия, их перечень, порядок ведения работодатель определяет самостоятельно.

Виды кадровых документов

- ▶ обязательные кадровые документы, наличие которых прямо предусмотрено ТК РФ для всех работодателей (юридических лиц и индивидуальных предпринимателей);
- ▶ факультативные кадровые документы, которые работодатель может принимать в рамках своего предприятия, их перечень, порядок ведения работодатель определяет самостоятельно.

Обязательные кадровые документы:

ТК РФ к числу основных задач трудового законодательства относит создание необходимых правовых условий для согласования интересов сторон трудовых отношений, интересов государства, а также правовое регулирование трудовых отношений и в том числе отношений по организации труда и управлению трудом.

- ▶ Правила внутреннего трудового распорядка.
- ▶ Документы, устанавливающие порядок обработки персональных данных работников.
- ▶ График сменности.
- ▶ График отпусков.
- ▶ Правила и инструкции по охране труда.
- ▶ Трудовой договор.
- ▶ Приказ (распоряжение) о приеме на работу.
- ▶ Приказ (распоряжение) о применении дисциплинарного взыскания.
- ▶ Трудовые книжки.

Эти документы проверяют инспекторы федеральной инспекции труда.

Факультативные кадровые документы :

носят рекомендательный характер, они также содержат нормы трудового права и необходимы для регламентации трудовых отношений.

Виды факультативной документации:

- ▶ Положение о персонале
- ▶ Положение о подразделении
- ▶ Штатное расписание
- ▶ Должностная инструкция

Место регламентации и нормирования труда в системе организации труда:

- ▶ *Организация труда на предприятии* – это система производственных взаимосвязей работников со средствами производства и друг с другом, образующая определенный порядок осуществления трудового процесса (*атрибутивный смысл*).

Место регламентации и нормирования труда в системе организации труда:

- ▶ *Организация труда на предприятии* - действия по установлению или изменению порядка осуществления трудового процесса и связанных с ним производственных взаимодействий работников со средствами производства и друг с другом (*функциональный смысл*).

Элементы организации труда на предприятии:

- ▶ *Разделение труда* - обособление отдельных видов трудовой деятельности между работниками, бригадами и другими подразделениями на предприятии;
- ▶ *Кооперация труда* - установление системы производственной взаимосвязи между работниками;
- ▶ *Регламентация и нормирование труда* - установление научно обоснованных норм затрат труда на выполнение какой-либо работы;
- ▶ *Организация рабочих мест* - рациональное их устройство за счет оснащения и планировки;

- ▶ *Организация обслуживания рабочих мест - кооперация труда между основными работниками и работниками вспомогательных служб и подразделений;*
- ▶ *Разработка рациональных приемов и методов труда;*
- ▶ *Создание безопасных условий труда;*
- ▶ *Подбор, подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников;*
- ▶ *Воспитание трудовой дисциплины, поддержка трудовой активности и творческой инициативы;*
- ▶ *Планирование и учет труда.*

Понятие и виды рабочего времени

Рабочее время - регламентированный законом отрезок календарного времени, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего распорядка, графиком работы или условиями трудового договора должен выполнять свои обязанности.

Виды рабочего времени по продолжительности:

- ▶ 1. Нормальное (не более 40 часов в неделю).
- ▶ 2. Сокращенная продолжительность дня - для отдельных категорий работников.
- ▶ 3. Неполный рабочий день - имеющие детей до 3-х лет, беременные женщины.

Категории работников	Условия	Рабочее время	Продолжительность ежедневной работы
Работники моложе 18 лет	От 16 до 18 лет	Не более 36 часов в нед.	Не более 7 часов в день
	Моложе 16 лет	Не более 24 часов в нед.	Не более 5 часов в день
Совмещающие учебу с работой	14-16 лет	Не более ½ указанной	Не более 2,5 часов в день
	16-18 лет	по их возрасту норме	Не более 3,5 часов в день
Занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда	Список профессий и должностей устанавливается правительством РФ	Не более 36 часов в неделю	При 36 час. неделе - не более 8 часов, При 30 час. неделе - не более 6 часов.
Работники, инвалиды 1,2 группы		Не более 35 часов в неделю	В соответствии с медицинским заключением
Отдельные категории работников	Занятые на работах с повышенным эмоциональным, умственным, нервным напряжением	В соответствии с трудовым договором	В соответствии с трудовым договором

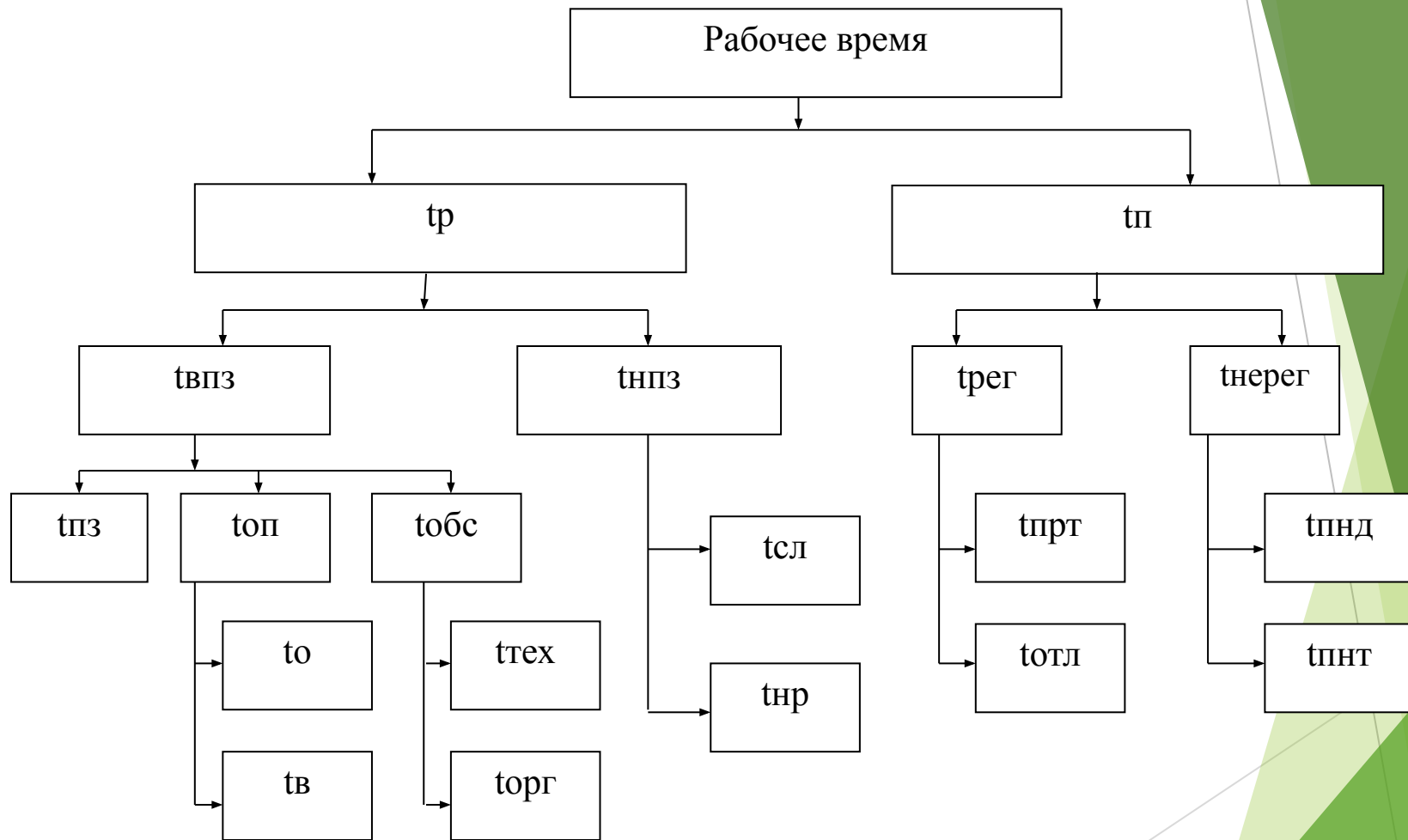
Виды отдыха:

- ▶ 1. Перерывы в течение рабочего дня или смены.
- ▶ 2. Ежедневный отдых между сменами.
- ▶ 3. Еженедельные выходные дни.
- ▶ 4. Ежегодные праздничные и нерабочие дни.
- ▶ 5. Ежегодные отпуска (оплачиваемые - не менее 24-х рабочих дней; оплачиваемые дополнительные отпуска; отпуска без сохранения заработной платы).

Классификация затрат рабочего времени:

- ▶ 1. По отношению к работнику.
- ▶ 2. По отношению к оборудованию.
- ▶ 3. По отношению к предмету труда.

1. По отношению к работнику:



tr - время работы.

твпз - время, предусмотренное производственным заданием.

тпз - *подготовительно - заключительное время* - время, затрачиваемое на подготовку средств производства к выполнению заданной работы и действия, связанные с ее окончанием:

получение инструмента, приспособлений,

ознакомление с работой, чертежом,

инструктаж о порядке выполнения работы,

установка приспособлений и инструментов,

снятие приспособлений и инструментов после выполнения работы,

сдача приспособлений, инструмента, документации.

top - *оперативное время* - время, затрачиваемое на выполнение заданной работы (операции), повторяемой с каждой операцией или объемом работ.

to- *основное время* - время, в течение которого предмет труда претерпевает различные количественные и качественные изменения.

tв- *вспомогательное время* - время, затрачиваемое на действия исполнителя, обеспечивающие выполнение основной работы:

загрузка сырья, заготовок,

управление оборудованием,

контроль за ходом технологического процесса.

tобс- *время обслуживания* - время, затрачиваемое работником на уход за оборудованием и поддержание рабочего места в нормальном состоянии.

tорг- *время организационного обслуживания* - время, затрачиваемое на уход за рабочим местом в течение всей смены:

затраты времени на раскладку инструмента и уборку его в конце смены.

tтех- *время технического обслуживания* - время, затрачиваемое на уход за оборудованием при выполнении заданной работы:

время замены изношенного инструмента,

уборка стружки.

tнпз- время, не предусмотренное производственным заданием.

tсл- случайные работы - например, хождение за инструментом.

tнр- непроизводительные работы- работы, не приносящие прироста продукции и улучшения ее качества (исправление брака).

tп - время перерывов.

tрег- время регламентированных перерывов.

tпрт- время перерывов, обусловленных технологией и организацией производства.

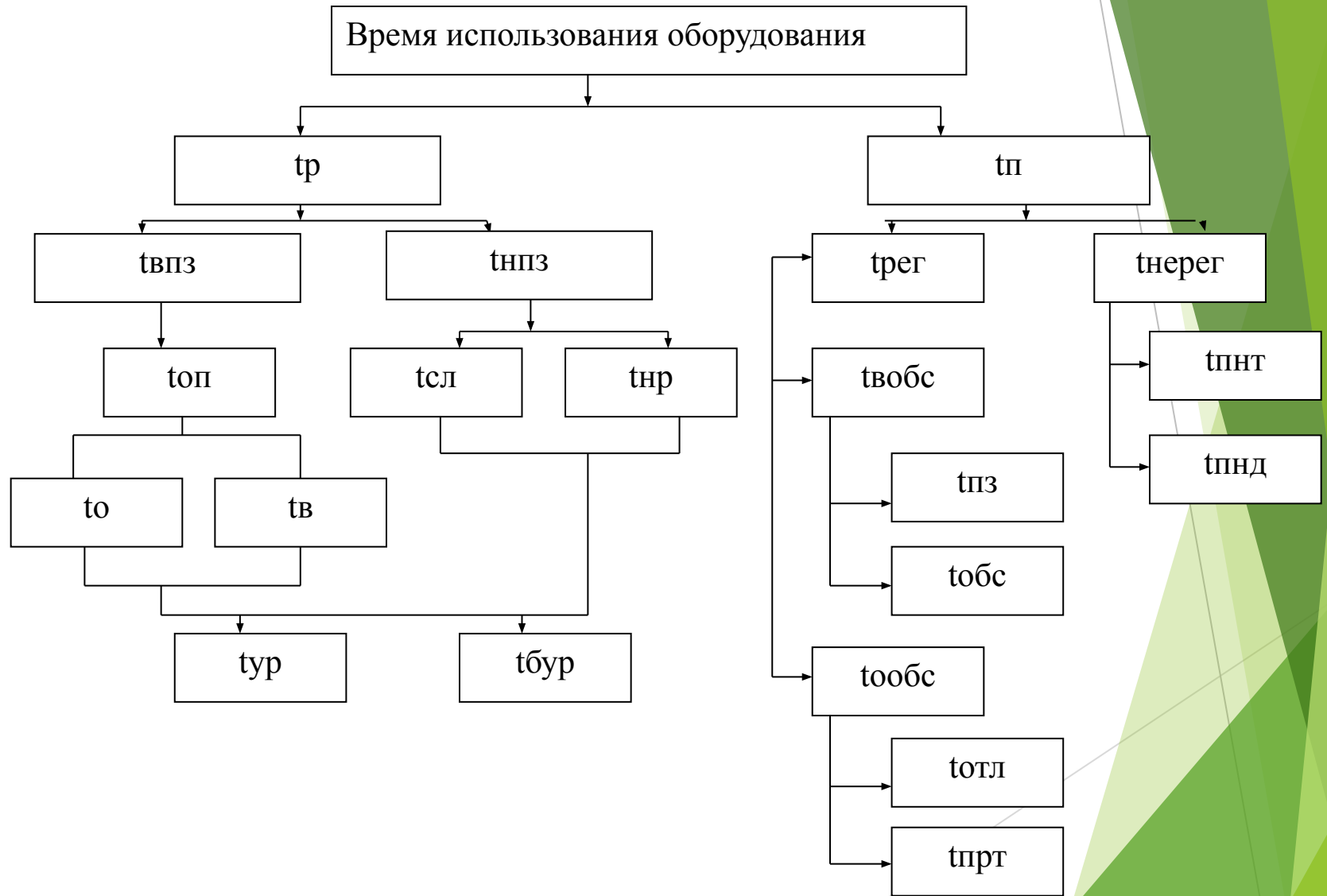
totл- время на отдых и личные надобности.

tнерег- время нерегламентированных перерывов.

tпнд- перерывы из-за нарушения трудовой дисциплины - опоздание на работу, отвлеченный разговор с соседом.

tпнт- перерывы, связанные с недостатком в организации производства и технологий - простои оборудования и рабочих, вызванные нарушением установленной технологии или организации производства.

2. По отношению к оборудованию



t_{yp} - время работы с участием рабочего.

t_{бур} - время работы без участия рабочего.

t_{вобс} - перерывы во время обслуживания оборудования.

t_{ообс} - перерывы во время ожидания обслуживания оборудования.

3. По отношению к предмету труда



tt - время осуществления технологического процесса.

ttr - время транспортных операций.

тки - время контроля и испытания готовых изделий и межоперационного контроля.

труч - время ручной работы.

tmr - время машинно - ручной работы.

tm - машинное время.

твс - время выполнения вспомогательных действий.

Нормируемые затраты рабочего времени –
 $t_{впз}$ (время, предусмотренное
производственным заданием)
и **$t_{рег}$** (время регламентированных
перерывов).!!!

Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени

Классификация методов исследования трудовых процессов:

- ▶ 1). По методу изучения затрат рабочего времени:
 - ▶ 1.1 *Путем непосредственных замеров*
 - ▶ А) метод сплошных (непрерывных) замеров
 - ▶ Б) метод выборочных замеров
 - ▶ В) метод цикловых замеров
 - ▶ 1.2 *Путем моментных наблюдений*

- ▶ 2). По содержанию изучаемых затрат времени
- ▶ 2.1 *Хронометраж* - изучение операций путем наблюдения и измерения затрат рабочего времени на выполнение отдельных, многократно повторяющихся с изготовлением каждой единицы продукции элементов операции.
- ▶ 2.2 *Фотография рабочего времени* - изучение операций путем наблюдения и измерения всех без исключения затрат рабочего времени на протяжении смены или ее части.
- ▶ 2.3 *Фотохронометраж* - применяется для одновременного определения структуры затрат времени и длительности отдельных элементов

- ▶ 3). В зависимости от количества наблюдаемых объектов:
- ▶ 3.1 *индивидуальный* - наблюдение ведется за работой одного рабочего
- ▶ 3.2 *групповой* - изучается работа нескольких рабочих или машин
- ▶ А) бригадный - наблюдение проводится за бригадой рабочих, занятых выполнением технологически связанной работы на одном рабочем месте
- ▶ Б) многостаночный - наблюдение за работой одного рабочего, занятого обслуживанием нескольких машин
- ▶ В) маршрутный - наблюдение ведется за работой рабочего, перемещающегося по определенному маршруту, или за группой рабочих, размещенных далеко друг от друга

Фотография рабочего времени

- ▶ 1. методом непосредственных замеров:
 - индивидуальная,
 - групповая,
 - самофотография;

- ▶ 2. методом моментных наблюдений:
 - через равные промежутки времени,
 - через случайные промежутки времени.

Индивидуальная фотография рабочего времени -

вид наблюдения, при котором измеряют все без исключения затраты времени исполнителя за определенное время работы.

Цель Фотографирования рабочего времени

- ▶ выявление потерь рабочего времени, установление их причин и разработка мероприятий по их устранению и совершенствованию организации труда на производстве;
- ▶ изучение опыта работников, добивающихся лучших результатов труда, и его распространение;
- ▶ установление норм обслуживания оборудования и нормативов численности рабочих;
- ▶ разработка нормативов $t_{пз}$, $t_{обс}$, $t_{рег}$;
- ▶ получение исходных данных для установления норм оперативного времени на ручные работы при единичном и мелкосерийном производствах;
- ▶ выявление причин невыполнения норм.

Этапы Фотографирования рабочего времени

- ▶ *1. подготовка к наблюдению:*
- ▶ - определяется цель фотографии и выбирается объект наблюдения,
- ▶ - происходит ознакомление с условиями работы на рабочих местах,
- ▶ - выбирается место, с которого необходимо наблюдать за рабочим, не мешая ему,
- ▶ - происходит информирование рабочего о целях наблюдения,
- ▶ - сведения об объекте наблюдения вносятся на лицевую часть фотокарты (наблюдательного листа)

- ▶ 2. *собственно наблюдение* - состоит в последовательной записи на оборотной стороне наблюдательного листа всего происходящего на рабочем месте.

Оборотная сторона наблюдательного листа

Наименование затрат времени	Текущее время, ч-мин	Продолжительность, мин.	Индекс затрат
Начало наблюдения	7-00	-	-
Пришел на рабочее место	7-05	5	ПНД
Раскладывает инструмент	7-08	3	ОБС

- ▶ *3. обработка полученных данных*
(составление сводки одноименных затрат);

Форма сводной карты индивидуальной фотографии рабочего времени

Категория рабочего времени	Наименование затрат рабочего времени	Индекс	Суммарная продолжительность затрат, мин.	Нормированная продолжительность затрат, мин.	Устранимые затраты, мин.
Подготовительно-заключительное время	Получение и сдача наряда, чертежа	ПЗ-1	7,0		
	Производственный инструктаж	ПЗ-2	5,0		
	Наладка оборудования	ПЗ-3	2,0		
	Итого тпз, мин		14	8	6

- ▶ 4. *анализ результатов наблюдения* (составление нормативного и фактического времени, расчет коэффициентов);

Фактический баланс рабочего времени

Затраты времени	Продолжительность		Индекс
	мин.	%	
Подготовительно-заключительная работа	40	8,3	ПЗ
Оперативная работа	295	61,4	ОП
В том числе: основная	225	46,8	О
вспомогательная	70	14,6	В
Обслуживание рабочего места	22	4,6	ОБС
Отдых и личные надобности	15	3,1	ОТЛ
Простои по организационно-техническим причинам	75	15,6	ПРТ
Потери рабочего времени в связи с нарушением трудовой дисциплины	33	6,8	ПНД
Итого по балансу	480	100,0	СМ

Нормативный баланс рабочего времени

Затраты времени	Продолжительность		Индекс
	мин	%	
Подготовительно-заключительная работа	15	3,1	ПЗ
Оперативная работа	418,9	87,3	ОП
Обслуживание рабочего места	25,2	5,3	ОБС
Отдых и личные надобности	20,9	4,3	ОТЛ
Итого по балансу	480	100	СМ

Расчет показателей эффективности использования рабочего времени

- ▶ 1) Коэффициент использования сменного фонда:
 - ▶ $K_{исп} = (t_{пз} + t_{оп} + t_{обс} + t_{отлн}) / t_{см}$
- ▶ 2) Коэффициент потерь рабочего времени по организационно - техническим причинам
 - ▶ $K_{пнт} = t_{пнт} / t_{см}$
- ▶ 3) Коэффициент потерь рабочего времени в связи с нарушением трудовой дисциплины
 - ▶ $K_{пнд} = t_{пнд} / t_{см}$

- ▶ 4) Коэффициент возможного повышения производительности труда при условии устранения прямых потерь рабочего времени
- ▶ $Ппт(пр) = (t_{пнт} + t_{пнд}) / t_{оп}$
- ▶ 5) Максимально возможное повышение производительности труда при устранении всех потерь и лишних затрат рабочего времени
- ▶ $Ппт = (t_{опн} - t_{опф}) / t_{опф} * 100$

- ▶ *5. разработка предложений по улучшению использования рабочего времени;*

Групповая Фотография Рабочего Времени

проводится для одновременного наблюдения за группой работников.

Если в группе 2-3 работника, которые находятся в поле зрения наблюдателя, наблюдение за использованием ими рабочего времени ведется непосредственно, а запись производится поочередно.

Если в группе более 3 работников, наблюдение ведется путем обхода работников каждые 3-5 минут и фиксацией содержания их действий.

Продолжительность действия работника определяется путем умножения числа повторений этого действия на интервал между отдельными наблюдениями.

Самофотография рабочего времени

-

проводится самим работником, с целью выявления потерь рабочего времени *не по вине работника.*

В наблюдательном листе работник указывает время начала и окончания перерывов в работе, их причины и предложения по устранению потерь рабочего времени.

Является одной из форм привлечения работников к совершенствованию организации труда.

Метод моментных наблюдений -

при наблюдении регистрируются не затраты времени, а число повторений, относящихся к каждой категории затрат рабочего времени.

Для этого наблюдатель определяет:

- а) объем наблюдений - необходимое число моментов, которые с желаемой долей вероятности могут охарактеризовать структуру затрат рабочего времени;
- б) маршрут обхода рабочих мест и неравные промежутки времени начала обходов.

**Количество необходимых
обходов рабочих мест
определяется:**

путем деления количества моментов наблюдений на число объектов наблюдений (работников или оборудования).

Правила проведения ФРВ методом моментных наблюдений:

1. маршрут обхода и фиксажные пункты устанавливаются заранее;
2. придя в фиксажный пункт, наблюдатель отмечает, что происходит на рабочем месте;
3. после завершения обходов по каждому виду затрат подсчитывается количество моментов, в которых эти затраты зафиксированы и подсчитывается их удельный вес в общем числе моментов;

Фактический баланс рабочего времени по материалам моментных наблюдений:

Наименование затрат рабочего времени	Индекс	Количество моментов	% к итогу	Время, мин.
Подготовительно - заключительное время	ПЗ	44	8	38
Оперативное время	ОП	390	71	340
Время технического обслуживания	ТЕХ	66	12	58
и т.д.
Итого	Тсм	550	100	480

Фотография времени использования оборудования -

проводится теми же методами, что и фотография рабочего дня, но по отношению ко времени использования оборудования, с целью:

- выявить резервы времени для улучшения использования оборудования;
- установить нормы производительности и обслуживания оборудования.

Хронометраж -

вид наблюдения за циклически повторяющимися элементами оперативной работы, а также за отдельными элементами работ подготовительно-заключительных и по обслуживанию рабочего места

Задачи хронометража:

1. определить продолжительность повторяющихся элементов производственных операций для разработки норм и нормативов по труду;
2. выявить и изучить рациональные приемы и методы труда;
3. проверить установленные нормы;
4. выявить причины невыполнения норм отдельными работниками.

Порядок проведения хронометража

- ▶ *1. Подготовка к наблюдению:*
- ▶ -определение цели и выбор объекта наблюдения
- ▶ - ознакомление с организационным и технологическим условиями производства
- ▶ - подробное описание операции с занесением в хронокарту
- ▶ - расчленение операции на элементы
- ▶ - установление фиксажных точек (моменты начала и окончания выполнения операции)
- ▶ - предварительная оценка необходимого количества наблюдений

- ▶ **2. Непосредственно хронометраж**
- ▶ **3. Анализ и обработка хронометражных наблюдений**
- ▶ - определение продолжительности каждого элемента
- ▶ - исключение из хронорядов ошибочных замеров
- ▶ - проверка качества хронорядов - производится путем сравнения фактического и нормативного коэффициента устойчивости
- ▶ - рассчитывается средняя продолжительность выполнения каждого элемента
- ▶ - анализ результатов выявления лишних движений и действий, оценка возможных их совмещений и уменьшения их длительности
- ▶ - обобщение материала хронометражных наблюдений для установления норм времени

Фотохронометраж -

метод наблюдения, при котором изучается не только продолжительность отдельных элементов оперативного времени, но и время подготовительно-заключительное, обслуживания, перерывов в работе;

применяется, если элементы операции не имеют строгой последовательности либо работа выполняется разным количеством работников.

оперативное время изучается как при хронометраже, остальные виды - как при фотографии.

Виды норм труда:

Норма времени - обоснованные затраты времени на выполнение единицы работы одним или группой работников установленной численности и квалификации в конкретных производственных (организационно-технических) условиях.

Норма выработки - количество единиц работы, которое должно быть выполнено в единицу времени одним или группой работников установленной численности и квалификации в конкретных производственных (организационно-технических) условиях;

$$H_{вр} = (T_{р} * n) / H_{выр},$$

где $T_{р}$ - время, на которое устанавливается норма выработки, час, мин.;

n - число работников, занятых на выполнении данной работы, чел.

Норма времени обслуживания - обоснованные затраты времени на обслуживание единицы оборудования, производственных площадей или других производственных единиц одним или группой работников установленной численности и квалификации в конкретных производственных (организационно-технических) условиях.

Норма обслуживания - обоснованное количество объектов, которое работник или группа работников должны обслужить за единицу рабочего времени.

$$N_{\text{обс}} = (T_0 * n) / N_{\text{вр.обс}},$$

где T_0 - время, на которое устанавливается норма обслуживания, час., мин.;

n - число работников, занятых на выполнении данной работы, чел.

Норма численности - установленное по нормативам необходимое количество определенных профессий и квалификации для выполнения конкретных работ в течение заданного времени.

Нормированное задание - установленный объем работ, который должен выполнить повременно оплачиваемый работник или группа работников за определенное время.

Классификация норм труда:

В зависимости от степени обоснованности:

- ▶ - *технически (научно) обоснованные* - рассчитываются при помощи аналитических методов и имеют необходимое техническое (научное) обоснование;
- ▶ - *опытно-статистические* - основаны на опыте нормировщиков и на среднестатистических данных о выполнении норм.

По степени децентрализации:

- ▶ *Дифференцированные* - устанавливаются на отдельные производственные операции. Являются точными, используются в массовом и крупносерийном производствах.
- ▶ *Укрупненные* - устанавливают на изготовление отдельного изделия, на отдельный технологический процесс или определенный объем работ.
- ▶ *Комплексные* - устанавливают на группу взаимосвязанных работ, связанных с выпуском единицы конечной продукции.

По сфере применения:

- ▶ Местные (заводские);
- ▶ Отраслевые;
- ▶ Межотраслевые;
- ▶ Территориальные.

По степени единообразия:

- ▶ *Типовые нормы* - разрабатывают на основе типовых производственных процессов и используют там, где эти типовые производственные процессы применяются.
- ▶ *Единые* - предназначены для использования при выполнении технологически однородных работ с одинаковыми организационно-техническими условиями.

По сроку действия:

- ▶ *Условно-постоянные* - устанавливаются без обозначения срока их действия;
- ▶ *Разовые* - устанавливаются на выполнение заданий, носящих единичный характер;
- ▶ *Временные* - используют в период освоения работ, продолжительность действия не более 3 мес.
- ▶ *Сезонные нормы* - устанавливают на время выполнения сезонных операций.

Состав нормы труда:

Состав нормы времени:

$$H_{вр} = H_{пз} + H_о + H_в + H_{обс} + H_{отл} + H_{прт},$$

$$H_{вр.шт.} = H_{оп} + H_{обс} + H_{отл},$$

$$H_{шт.к.} = H_{вр.шт.} + H_{пз}/m, \text{ где } m - \text{ количество изделий в партии}$$

Нормативы по труду

- ▶ **Нормативы по труду** - регламентированные величины режимов работы оборудования, затрат труда и времени перерывов, разработанные на основе заранее проведенных исследований и предназначенные для многократного использования при расчете конкретных норм труда.

По содержанию нормативы по труду:

- ▶ 1) *нормативы режимов работы оборудования* - регламентированные величины параметров работы оборудования, обеспечивающие целесообразность использования его мощности
- ▶ 2) *нормативы времени* - регламентированные затраты времени на выполнение отдельных элементов работ (операций)

- ▶ 3) *Нормативы численности* - регламентированное число работников, необходимых для выполнения единицы работы или определенной функции

- ▶ 4) *Нормативы обслуживания* - регламентированные величины затрат труда на обслуживание единицы оборудования, рабочего места и т.д.

Различия между нормами и нормативами

- ▶ - норме соответствует строго определенное значение факторов, а нормативы устанавливаются для множества значений факторов,
- ▶ - нормативы многократно используются для установления различных норм, а нормы устанавливаются только для конкретной работы
- ▶ - нормативы действуют длительное время, пока сохраняется данная зависимость между нормой и факторами

Методы нормирования труда управленческого персонала

- ▶ 1. *метод микроэлементного нормирования:*
- ▶ + самые точные нормативы по труду
- ▶ - сложно применить для нормирования труда руководителей с разнообразными и разделенными во времени видами работ
- ▶ - высокая трудоемкость

- ▶ *2) метод аналитического нормирования*
- ▶ - высокая трудоемкость, необходимость в квалифицированных специалистах при проведении классификации работ, фотохронометражных наблюдений и обработке данных
- ▶ *3) метод статистического нормирования*
- ▶ -статистические нормативы ориентируются на использование прошлого опыта

- ▶ 4) *Метод экспертного нормирования:*
- ▶ - выбор базовых предприятий, образующих однородную группу,
- ▶ - определение номенклатуры должностей работников, подлежащих нормированию,
- ▶ - определение примерного перечня задач управления по каждой должности, сбор данных о фактических затратах управленческого труда на базовых предприятиях,
- ▶ - статистическая оценка достоверности данных о затратах труда,
- ▶ - определение поправочных коэффициентов к данным о затратах труда,
- ▶ - расчет нормативных средневзвешенных значений трудоемкости управления, расчет численности работников аппарата управления по нормативам

Спасибо за внимание!