

Организация и оплата труда

Тема 2. Система организации труда и ее ЭЛЕМЕНТЫ

Чекмарев Олег Петрович

д.э.н., доц.

Задачи темы

- ◆ Место организации труда в системе менеджмента
- ◆ Принципы организации труда
- ◆ Элементы организации труда и их взаимосвязь
- ◆ Персонал организации и его классификация
- ◆ Профессиональные стандарты

Свойства и виды организационной деятельности

- ◆ Системность
- ◆ Процессность

Три вида организационной деятельности:

- ◆ 1. Организация технологических процессов.
- ◆ 2. Организация управления. – вид деятельности, направленный на создание эффективных организационных структур управления (коммуникации, контроль и пр.).
- ◆ **3. Организация труда.** вид деятельности, направленный на упорядочение элементов трудовых процессов.

Организационная деятельность

Содержание организационных подсистем

Организационные подсистемы

Организация технологических процессов (ОТП)	Организация труда (ОТ)	Организация управления (ОУ)
1. Организация средств производства	1. Разделение и кооперация труда	1. Установление организационной структуры управления 2. Выполнение функций управления: — планирования; — организации; — координации; — контроля; — учета; — других функций
	2. Организация рабочих мест	
2. Совокупность процедур по выполнению тех или иных работ	3. Организация обслуживания рабочих мест	
	4. Установление рациональных приемов и методов труда	
	5. Установление норм затрат труда	
	6. Создание благоприятных условий труда	
	7. Подбор и подготовка персонала	
	8. Оплата и стимулирование труда	
	9. Планирование и учет труда	

◆ А.И. Роффе Организация и нормирование труда. 2014

© Чекмарев О.П., 2020

Организационная деятельность с учетом видов деятельности

Система организационных элементов на предприятии

№ п/п	Виды деятельности	Индекс	Система организации деятельности (производства) (ОД), (ОП)		
			Подсистема организации технологических процессов (ОТП)	Подсистема организации труда работников (ОТ)	Подсистема организации управления (ОУ)
1	Технико-технологическая подготовка производства	т	ОТПт	ОТт	ОУт
2	Подбор, подготовка и повышение квалификации персонала	пк	ОТПпк	ОТпк	ОУпк
3	Материальная подготовка производства	м	ОТПм	ОТм	ОУм
4	Осуществление основного производственного процесса	о	ОТПо	ОТо	ОУо
5	Осуществление вспомогательных производственных процессов	в	ОТПв	ОТв	ОУв
6	Коммерческая деятельность	к	ОТПк	ОТк	ОУк
7	Финансовая деятельность	ф	ОТПф	ОТф	ОУф
8	Управление производством	у	ОТПу	ОТу	ОУу
...
n	Другие виды деятельности	n	ОТПn	ОТn	ОУn

Организация труда

- ◆ Организация труда – это деятельность, чаще одна из управленческих функций, по созданию, поддержанию и развитию определенного порядка осуществления трудового процесса, определяющая способ взаимодействия работников со средствами производства и между собой для достижения целей трудовой деятельности с позиций управляющего субъекта.

Принципы организация труда

- ◆ Система организации труда должна разрабатываться на основе следующих принципов:
- ◆ -эффективность;
- ◆ -комплексность;
- ◆ -системность;
- ◆ -объективность;
- ◆ -конкретность;
- ◆ -динамичность;
- ◆ -легитимность;
- ◆ -положительное отношение работника к предприятию и пр.

Козлов В.Н. Основы организации труда. Учебное пособие. Для студентов 3 курса направления «Управление персоналом», бакалавриат.–Ульяновск, 2016. –50с.

Общественная организация труда: системный подход

Элементы общественной организации труда

```
graph TD; A[Элементы общественной организации труда] --> B[Соединение рабочей силы со средствами производства и предметами труда]; A --> C[Разделение и кооперация труда]; A --> D[Воспроизводство рабочей силы]; A --> E[Распределение результатов труда];
```

Соединение рабочей силы
со средствами
производства и
предметами труда

Распределение
результатов труда

Разделение и кооперация
труда

Воспроизводство рабочей
силы

Содержательные элементы организации труда

Разделение и кооперация труда

- ◆ Разделение труда (департаментизация, выделение должностей и пр.)
- ◆ Кооперация труда (коммуникации, взаимодействие и пр.)
- ◆ **Мотивация и стимулирование труда.** Организация оплаты и материального стимулирования труда. Нематериальное стимулирование

Соединение рабочей силы со средствами производства и предметами труда

- ◆ Организация рабочих мест.
- ◆ Организация обслуживания рабочих мест
- ◆ Разработка рациональных приемов и методов труда (способов выполнения работы).
- ◆ Создание безопасных и здоровых условий труда.
- ◆ Нормирование труда
- ◆ Дисциплина труда

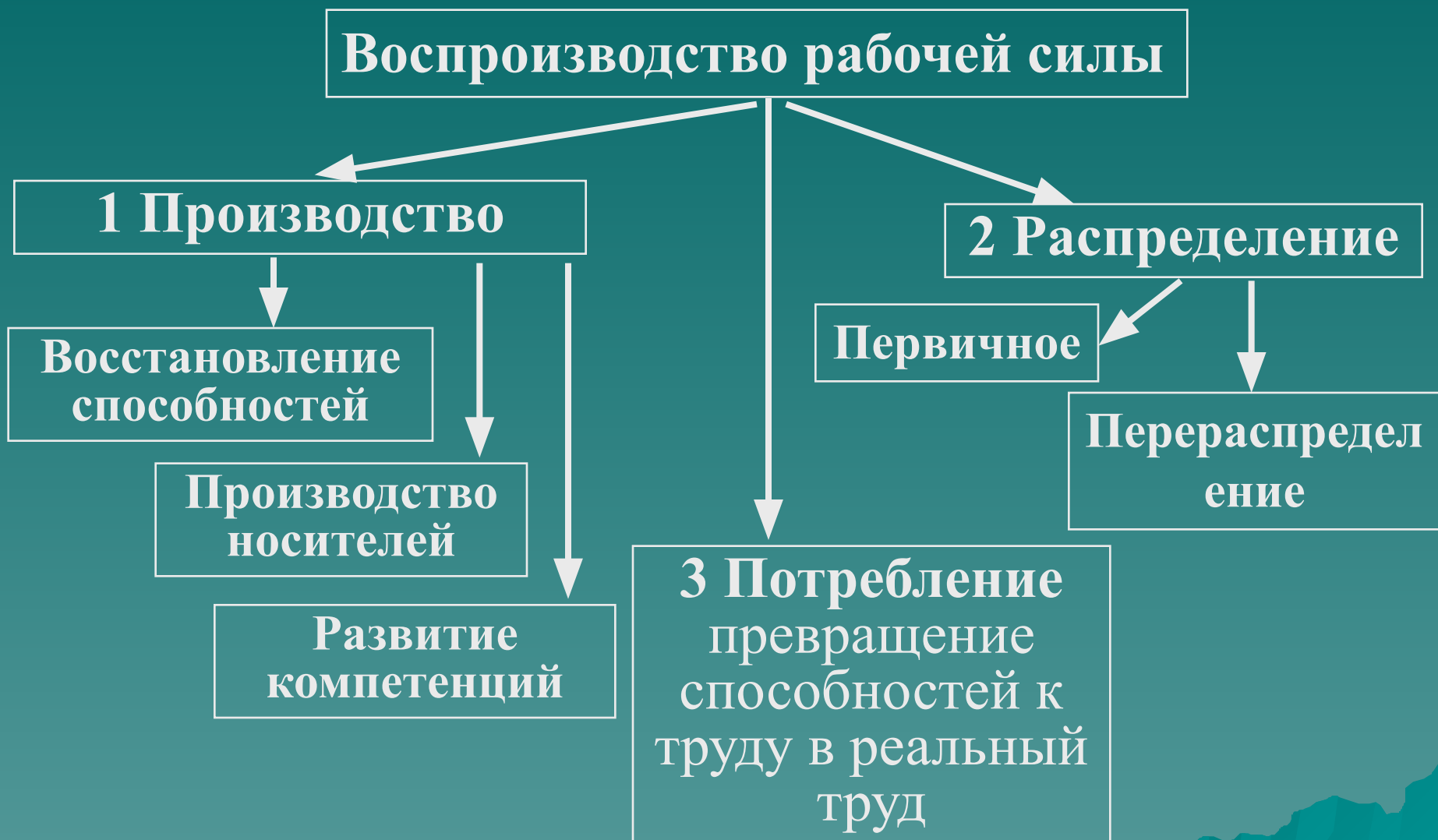
Распределение результатов труда

- ◆ Учет (контроль) и оценка труда и его результатов.
- ◆ Определение ФОТ и его распределение

Воспроизводство рабочей силы

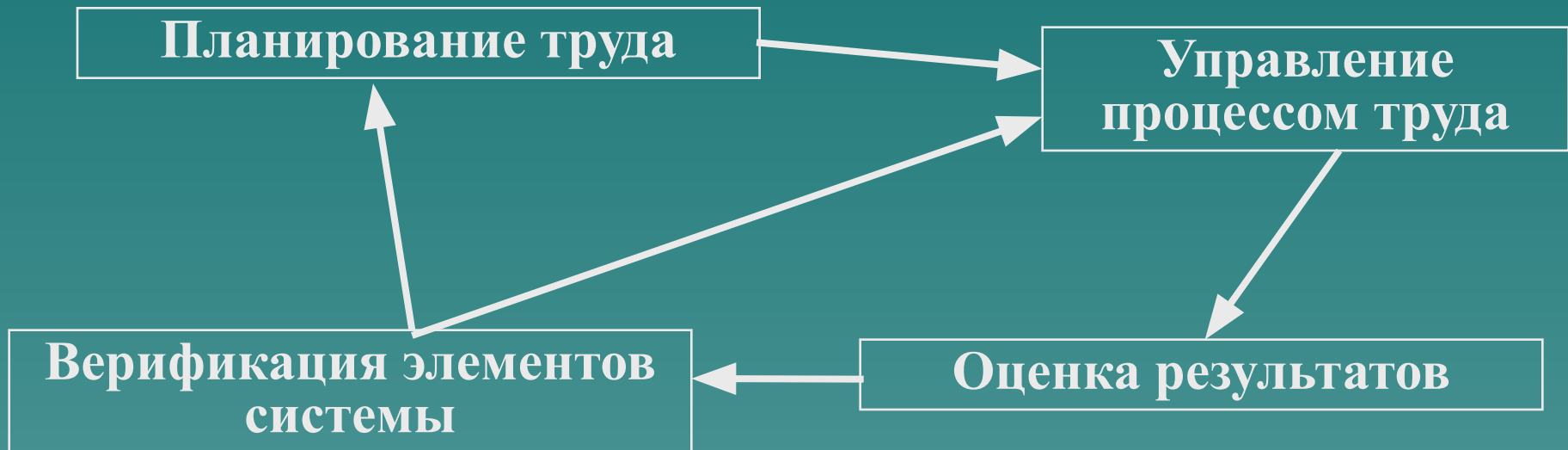
- ◆ Подбор, подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников.
- ◆ Системы карьерного роста
- ◆ Использование (потребление) рабочей силы

Фазы воспроизводства рабочей силы



Общественная организация труда: процессный подход

Элементы общественной организации труда



Факторы эффективности труда

Базовые

- ◆ Техника
- ◆ Технологии
- ◆ Материалы
- ◆ Источники энергии

Организационные

- ◆ Виды организационной деятельности, в т.ч.
организация труда

Человеческий фактор

- ◆ Компетентность
- ◆ Мотивация
- ◆ Потенциал

Объекты и субъекты управления в процессах организации труда

Субъект управления – лицо или группа лиц, принимающая решения в области управления и организации объектами управления, их отношениями и трудовыми процессами

- ◆ **Собственники**
- ◆ **Руководство организации.**
- ◆ **Руководство подразделений.**

Объект управления – лицо или группа лиц, исполняющие решения субъектов управления.

- ◆ **Персонал организации. находящийся в прямом или косвенном подчинении субъекта управления.**

Классификация персонала организации как субъекта управления Функциональный подход



Персонал организации

- ◆ К **производственному** (на промышленных предприятиях — промышленно-производственному) персоналу относят работников, участвующих в процессе производства продукции (выполнения работ, услуг), управляющих этим процессом и обслуживающих его.
- ◆ К **непроизводственному** (на промышленных предприятиях — непромышленному) персоналу относят работников неосновной деятельности, непромышленных организаций, состоящих на балансе предприятия, — жилищно-коммунальных хозяйств, медицинских, учебных, культурных, детских дошкольных учреждений и т.п. (Вайсбург, с.155)

Персонал организации

- ◆ По выполняемым функциям производственный персонал подразделяется на следующие категории: рабочие, руководители, специалисты, служащие, младший обслуживающий персонал, охрана.
- ◆ К **рабочим относятся лица, непосредственно занятые созданием** материальных ценностей, ремонтом оборудования, перемещением грузов, оказанием материальных услуг и т.д. Производственных рабочих принято подразделять на **основных и вспомогательных.**

Персонал организации

- ◆ **Основными** считаются **рабочие**, непосредственно (вручную или с помощью машин и механизмов) оказывающие воздействие на предметы труда в процессе их превращения из сырого материала в готовую продукцию (материальные услуги). **Вспомогательные** — это рабочие, которые обслуживают основных и создают необходимые условия для их эффективного функционирования (ремонт, обслуживание, склад и транспорт в цехах и пр.).
- ◆ К **руководителям** относятся работники, занимающие должности руководителей предприятий (организаций) и их структурных подразделений, а также их заместители.

Персонал организации

- ◆ К **специалистам** относятся работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и другими работами, требующими, высокого уровня квалификации в одной из функциональных областей деятельности организации (технолог, инженер, агроном, зооинженер, экономист, финансист, бухгалтер, нормировщик а также их ассистенты и помощники)
- ◆ К **служащим** (техническим исполнителям) относятся работники, осуществляющие подготовку, оформление и хранение документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание производственного процесса (делопроизводители, учетчики, секретари, чертежники и пр.)

Персонал организации

- ◆ К **ученикам** относятся работники, имеющие с администрацией предприятия ученический договор с целью приобретения профессии.
- ◆ К **младшему обслуживающему персоналу** (МОП) относят уборщиков, гардеробщиков, дворников, лифтеров и т.п.
- ◆ В функциональную категорию «**охрана**» включаются работники сторожевой, военизированной и пожарной охраны.

Персонал организации: группы и категории

- ◆ "Инструкция по статистике численности и заработной платы рабочих и служащих на предприятиях, в учреждениях и организациях" (утв. Госкомстатом СССР 17.09.1987 N 17-10-0370) (ред. от 20.04.1993) Действующая.



Персонал организации

Перечень конкретных должностей, относящихся к названным выше категориям, а также предъявляемые к ним профессиональные и квалификационные требования содержатся в следующих нормативных документах:

- ◆ ОКЗ - Общероссийский классификатор занятий.
- ◆ ЕКС - Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих.
- ◆ Профессиональные стандарты

ОКЗ

Общероссийский классификатор занятий. ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий" (принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 N 2020-ст)

В качестве признаков классификации приняты уровень квалификации и специализация, требуемые для определенного занятия.

Общая схема кодирования в ОКЗ имеет вид: XXXX X,

где X - основная группа;

XX - подгруппа;

XXX - малая группа;

XXXX - начальная группа;

X - контрольное число.

ОКЗ

Код	группы персонала	Расшифровка
◆0	Военнослужащие	
◆1	Руководители	
◆2	Специалисты высшего уровня квалификации	
◆3	Специалисты среднего уровня квалификации	
◆4	Служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием	
◆5	Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности	
◆6	Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства	
◆7	Квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий	
◆8	Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители	
◆9	Неквалифицированные рабочие	

ЕКС

Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих

- ◆ Постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 N 787 установлено, что Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (далее - ЕКС) состоит из квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих, содержащих должностные обязанности и требования, предъявляемые к уровню знаний и квалификации руководителей, специалистов и служащих.
- ◆ Разделы ЕКС вводятся постановлениями ведомств (министерств). Действуют при отсутствии профессиональных стандартов

Профессиональные стандарты Определение

- ◆ **Профессиональный стандарт – характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности**, в том числе выполнения определенной трудовой функции (ст. 195.1 Трудового кодекса Российской Федерации)
- ◆ В Кодексе (ст. 57) трудовая функция определяется как **«работа по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации»**, а также как **«конкретный вид поручаемой работнику работы»**, таким образом, первая часть определения соответствует обобщенной трудовой функции, а вторая – трудовой функции в профессиональном стандарте (см. ниже)

Профессиональные стандарты Определение

- ◆ **квалификация** – уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника (ст. 195.1 Кодекса);
- ◆ **вид профессиональной деятельности** – совокупность обобщенных трудовых функций, имеющих близкий характер, результаты и условия труда (приказ Минтруда РФ № 170н от 29.04.2013 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке профессионального стандарта»);
- ◆ **обобщенная трудовая функция** – совокупность связанных между собой трудовых функций, сложившаяся в результате разделения труда в конкретном производственном или бизнес-процессе (приказ № 170н);
- ◆ **трудовая функция** – система трудовых действий в рамках обобщенной трудовой функции (приказ № 170н);

Профессиональные стандарты Разделы

- ◆ раздел I. Общие сведения;
- ◆ раздел II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности);
- ◆ раздел III. Характеристика обобщенных трудовых функций;
- ◆ раздел IV. Сведения об организациях - разработчиках профессионального стандарта.

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

- ◆ Приказ Минтруда России №148н от 12 апреля 2013 г.
- ◆ «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
1 уровень	Деятельность под руководством Индивидуальная ответственность	Выполнение стандартных заданий (обычно физический труд)	Применение элементарных фактических знаний и (или) ограниченного круга специальных знаний	Краткосрочное обучение или инструктаж Практический опыт

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
2 уровень	Деятельность под руководством с элементами самостоятельности при выполнении знакомых заданий Индивидуальная ответственность	Выполнение стандартных заданий Выбор способа действия по инструкции Корректировка действий с учетом условий их выполнения	Применение специальных знаний	Основные программы профессионального обучения программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, программы переподготовки рабочих, служащих (как правило, не менее 2 месяцев) Практический опыт

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
3 уровень	<p>Деятельность под руководством с проявлением самостоятельности при решении типовых практических задач</p> <p>Планирование собственной деятельности, исходя из поставленной руководителем задачи</p> <p>Индивидуальная ответственность</p>	<p>Решение типовых практических задач</p> <p>Выбор способа действия на основе знаний и практического опыта</p> <p>Корректировка действий с учетом условий их выполнения</p>	<p>Понимание технологических или методических основ решения типовых практических задач</p> <p>Применение специальных знаний</p>	<p>Основные программы профессионального обучения – программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, программы переподготовки рабочих, служащих, программы повышения квалификации рабочих, служащих (до одного года)</p> <p>Практический опыт</p>

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
5 уровень	<p>Самостоятельная деятельность по решению практических задач, требующих самостоятельного анализа ситуации и ее изменений</p> <p>Участие в управлении решением поставленных задач в рамках подразделения</p> <p>Ответственность за решение поставленных задач или результат деятельности группы работников или подразделения</p>	<p>Решение различных типов практических задач с элементами проектирования</p> <p>Выбор способов решения в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации</p> <p>Текущий и итоговый контроль, оценка и коррекция деятельности</p>	<p>Применение профессиональных знаний технологического или методического характера</p> <p>Самостоятельный поиск информации, необходимой для решения поставленных профессиональных задач</p>	<p>Образовательные программы среднего профессионального образования - программы подготовки специалистов среднего звена, программы подготовки квалифицированных рабочих (служащих).</p> <p>Основные программы профессионального обучения – программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, программы переподготовки рабочих, служащих, программы повышения квалификации рабочих, служащих</p> <p>Дополнительные профессиональные программы</p>

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
6 уровень	<p>Самостоятельная деятельность, предполагающая определение задач собственной работы и/или подчиненных по достижению цели</p> <p>Обеспечение взаимодействия сотрудников и смежных подразделений</p> <p>Ответственность за результат выполнения работ на уровне подразделения или организации</p>	<p>Разработка, внедрение, контроль, оценка и корректировка направлений профессиональной деятельности, технологических или методических решений</p>	<p>Применение профессиональных знаний технологического или методического характера, в том числе, инновационных</p> <p>Самостоятельный поиск, анализ и оценка профессиональной информации</p>	<p>Образовательные программы высшего образования - программы бакалавриата</p> <p>Образовательные программы среднего профессионального образования - программы подготовки специалистов среднего звена</p> <p>Дополнительные профессиональные программы</p> <p>Практический опыт</p>

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
7 уровень	<p>Определение стратегии, управление процессами и деятельностью, в том числе, инновационной, с принятием решения на уровне крупных организаций или подразделений</p> <p>Ответственность за результаты деятельности крупных организаций или подразделений</p>	<p>Решение задач развития области профессиональной деятельности и (или) организации с использованием разнообразных методов и технологий, в том числе, инновационных</p> <p>Разработка новых методов, технологий</p>	<p>Понимание методологических основ профессиональной деятельности</p> <p>Создание новых знаний прикладного характера в определенной области</p> <p>Определение источников и поиск информации, необходимой для развития области профессиональной деятельности и /или организации</p>	<p>Образовательные программы высшего образования – программы магистратуры или специалитета</p> <p>Дополнительные профессиональные программы</p> <p>Практический опыт</p>

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
8 уровень	<p>Определение стратегии, управление процессами и деятельностью (в том числе, инновационной) с принятием решения на уровне крупных организаций</p> <p>Ответственность за результаты деятельности крупных организаций и (или) отрасли</p>	<p>Решение задач исследовател ьского и про- ектного ха- рактера, связанных с повышением эффективности процессов</p>	<p>Создание новых знаний междисципл инар-ного и межотраслев ого характера</p> <p>Оценка и отбор информации, необходимой для развития области деятельности</p>	<p>Программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре), программы ординатуры, программы ассистентуры- стажировки</p> <p>Образовательные программы высшего образования – программы магистратуры или специалитета</p> <p>Дополнительные профессиональные программы</p>

Профессиональные стандарты Уровни квалификации

Уровень	Показатели уровней квалификации			Основные пути достижения уровня квалификации
	Полномочия и ответственность	Характер умений	Характер знаний	
9 уровень	<p>Определение стратегии, управление большими техническими системами, социальными и экономическими процессами</p> <p>Значительный вклад в определенную область деятельности</p> <p>Ответственность за результаты деятельности на национальном или международном уровнях</p>	<p>Решение задач методологического, исследовательского и проектного характера, связанных с развитием и повышением эффективности процессов</p>	<p>Создание новых фундаментальных знаний междисциплинарного и межотраслевого характера</p>	<p>Программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре), программы ординатуры, программы ассистентуры-стажировки</p> <p>Дополнительные профессиональные программы</p> <p>Практический опыт</p>

Профессиональные стандарты Случаи использования

Профессиональные стандарты применяются в организации в целях:

- ◆- определения трудовых функций работников;
- ◆- разработки штатных расписаний, должностных инструкций;
- ◆- аттестации работников;
- ◆- независимой оценки квалификации;
- ◆- организации подготовки (профессиональное образование и профессиональное обучение) и дополнительного профессионального образования работников.

Профессиональные стандарты

Случаи использования

- ◆ При формировании должностной инструкции работника в конкретной организации **может быть использован не весь набор трудовых функций в обобщенной трудовой функции или же набор трудовых функций может быть расширен** исходя из специфики выполняемой работы.
- ◆ **Допускается использовать несколько обобщенных трудовых функций**, при этом требования к квалификации работника определяются по более высокому уровню квалификации.

Профессиональные стандарты

Обязательные случаи использования

- ◆ Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ):
- ◆ - часть вторая статьи 57 – наименования должностей, профессий, специальностей и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках или профессиональных стандартах, **если в соответствии с Кодексом или иными федеральными законами с выполнением работ по этим должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот либо наличие ограничений;**
- ◆ - статья 195.3: требования к квалификации работников, содержащиеся в профессиональных стандартах, **обязательны для работодателя в случаях, если они установлены Кодексом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами РФ;**

Профессиональные стандарты

Обязательные случаи использования

- ◆ Пример:
- ◆ постановление Правительства Российской Федерации от 27 июня 2016 г. № 584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов в части требований, обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями, государственными компаниями и хозяйственными обществами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности»;

Профессиональные стандарты

Обязательные случаи использования

- ◆ **В остальных случаях требования к квалификации работника носят рекомендательный характер** и применяются работодателями в качестве основы для определения требований к квалификации работников с учетом особенностей выполняемых работниками трудовых функций, обусловленных применяемыми технологиями и принятой организацией производства и труда

Спасибо за внимание!

- ◆ Д.э.н., доц. Чекмарев Олег Петрович
 - ◆ <http://motivtrud.ru>