

# 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**

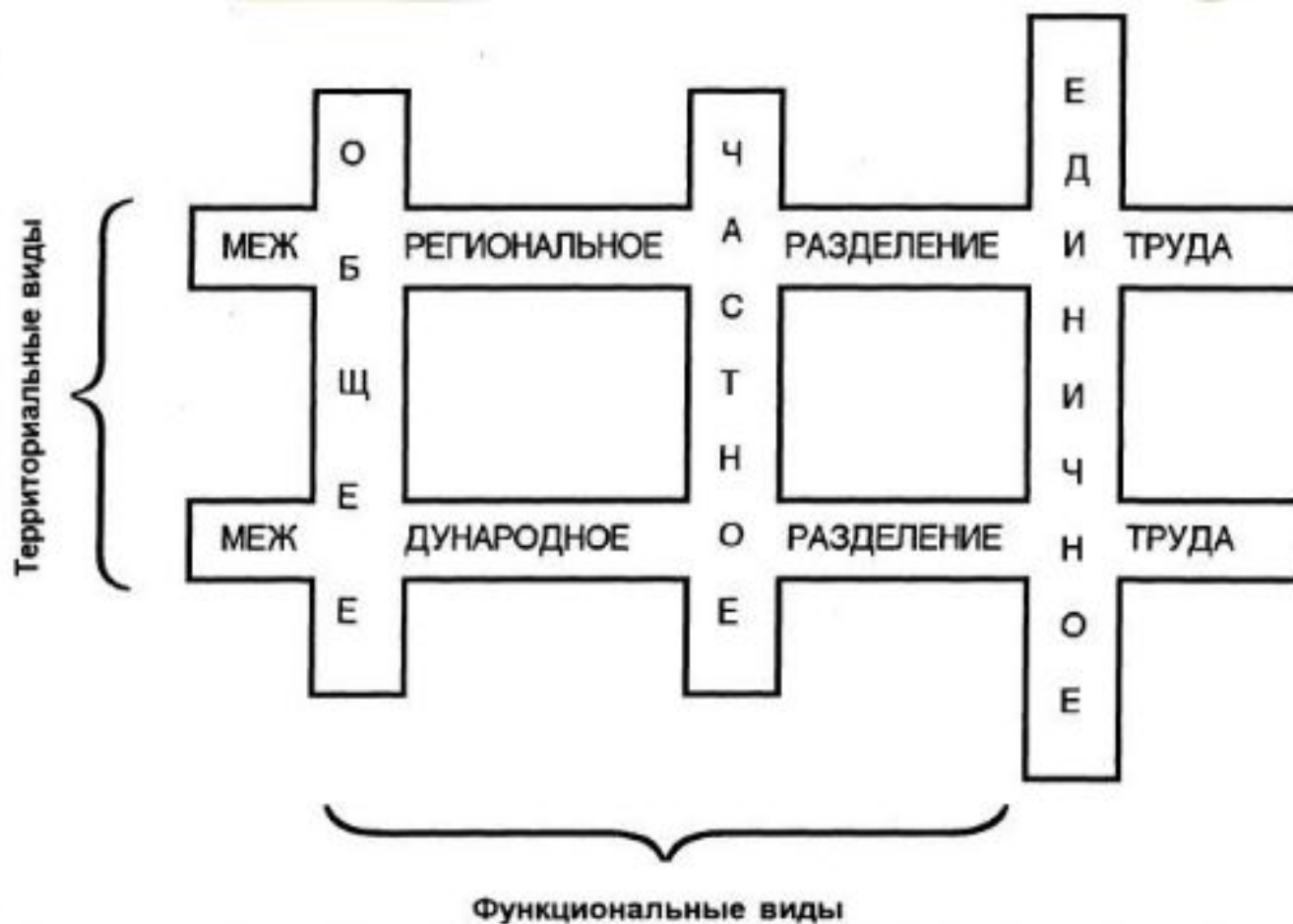
**Уменьшаются  
затраты  
средств  
производства  
(в расчете  
на единицу  
продукции  
или человека)**

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

Разделение труда в обществе имеет три вида:







*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.

Единичное 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,
- - подетальное,
- - 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>Подетальная</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

## Разделение труда



```
graph TD; A[Разделение труда] --> B[внутрифирменное]; A --> C[по предприятиям]; A --> D[по отраслям]; A --> E[по группам отраслей]; A --> F[по территориям]; A --> G[международное]
```

→ внутрифирменное

→ по предприятиям

→ по отраслям

→ по группам отраслей

→ по территориям

→ международное

□ 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.

Вертикальное разделение труда

Горизонтальное разделение труда

|         | Операция 1                                                                           | Операция 2                                                                          | Операция 3                                                                          |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Булочки |    |    |    |
| Сапоги  |   |   |   |
| Рубашки |  |  |  |

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

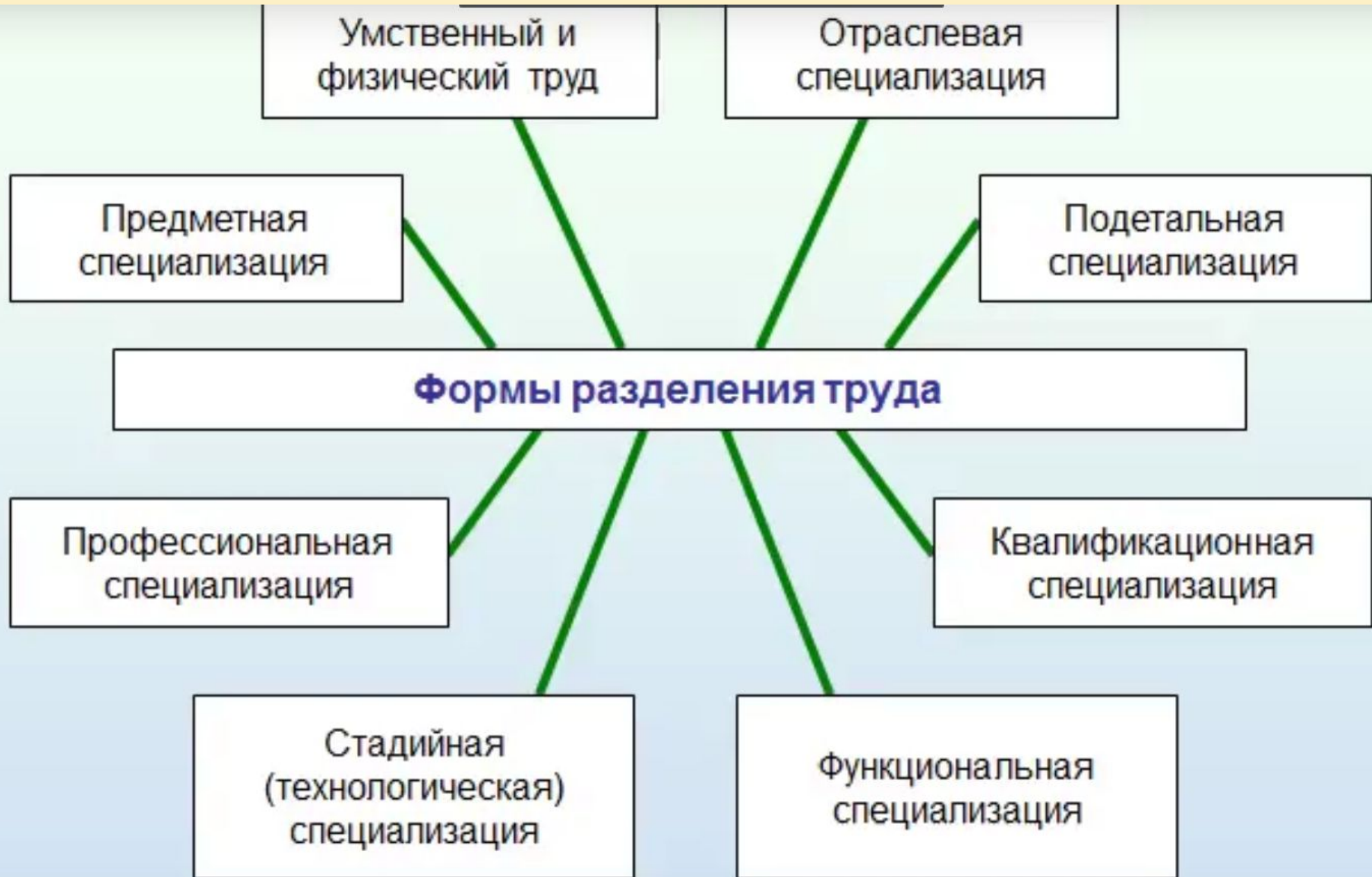


## Внутриучастковая



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!