

Тема: РАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ

План заняття

- 1. Сутність і зміст раціоналізації трудових процесів.*
- 2. Аналіз трудових процесів.*
- 3. Нормування праці як основа раціоналізації трудових процесів.*
- 4. Упровадження трудового процесу*

Завдання:

- сутність раціоналізації трудових процесів, заснованої на процесному підході;
- алгоритм раціоналізації трудових процесів на підприємстві;
- основні вимоги стандарту ISO 9001 щодо раціоналізації трудових процесів;
- умови використання інструментів аналізу проблемних трудових процесів;
- класифікацію затрат робочого часу та основні методи вивчення затрат робочого часу;
- методику розрахунку норм праці,

Уміти:

- провадити аналіз трудових процесів за допомогою опису їх структури;
- розраховувати час виконання трудового процесу та загальний час виконання виробничого процесу на підприємстві;
- визначати непродуктивні затрати робочого часу;
- організовувати та провадити спостереження за допомогою хронометражу, фотографії робочого часу та методу мультимоментних спостережень.

1. СУТНІСТЬ І ЗМІСТ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ

Найзначнішою інновацією у сфері забезпечення належного рівня якості та конкурентоспроможності організацій є впровадження в діяльність сучасних підприємств загальної системи управління якістю (TQM).

Реалізація управління підприємством на основі концепції загального управління якістю потребує запровадження змін у:

- трудових процесах;
- структурі;
- філософії підприємства, що досягаються через їх постійне поліпшення **через:**
 - регулярний аналіз результатів та корегування діяльності;
 - за умови повної відсутності дефектів та непродуктивних витрат;
 - виконання запланованого точно в строк.



Відмінності систем удосконалення

KAYRO

Потрібно багато зусиль кожного працівника та невеликі інвестиції
Усіх залучено в систему вдосконалення
Необхідна більша кількість дрібних кроків
Система як філософський підхід

KAIZEN

Не потрібно багато зусиль працівників, а потрібні великі інвестиції
Тільки деякі працівники залучені до системи вдосконалення
Необхідно використовувати лише обмежену кількість технологій

Система поліпшення KAYRO , яка використовує невеликі інвестиції, потребує постійних зусиль усіх учасників процесу щодо його вдосконалення.

РБП (реінжинірінг бізнес-процесів) – це спеціально розроблений інструмент з метою використання в обставинах, що вимагають масштабних змін, які не можуть забезпечити використовувані раніше схеми поліпшення процесів.

За даними компанії «Ernst & Young» 50 найбільших виробничих підприємств США 2006 року витратили близько 6,9 млрд.доларів тільки на РБП у своїх підрозділах. Основними мотиваційними факторами для проведення РБП були зменшення строків доставки продукції, поліпшення рівня сервісу та якості продукції і зменшення витрат

Безперервне вдосконалення як функція управління інтегрує в собі поняття «раціоналізація» і являє собою комплекс організаційно-технологічних заходів, які безперервно діють і спрямовані на створення конкурентних переваг, охоплюючи всі без винятку рівні підприємства — від вищого керівництва до виконавців трудових процесів на робочих місцях. Дія безперервного вдосконалення має бути спрямована на:

- трудові процеси мікрорівня;
- на елементи виробничих систем:
 - персонал;
 - матеріали;
 - конструктивні елементи;
 - засоби виробництва;
 - механізовані засоби;
 - матеріальні потоки.

Реалізація описаної функції управління, яка відповідає за безперервне підвищення конкурентоспроможності підприємства, має відбуватися через раціоналізацію трудових процесів на основі процесного підходу.

Раціоналізація трудових процесів досягається встановленням раціональних методів та прийомів праці, які характеризуються:

- найменшими затратами часу;
- фізичними та психічними (нервовими) зусиллями та затратами енергії.

Результатом застосування таких методів та прийомів є:

- підвищення працездатності людей та продуктивності праці;
- якості праці;
- оптимальне використання обладнання, оснащення, матеріалів, енергії.

Спосіб виконання праці залежить значною мірою від технології, але кожна технологічна операція може бути виконана по-різному:

- з більшою або меншою кількістю рухів;
- більш або менш уміло;
- з затратами різної кількості часу та фізичної енергії;
- налічувати значну кількість непродуктивних з погляду використання робочого часу трудових операцій.

Завданням раціоналізації трудових процесів є:

- встановлення способу виконання кожної дії;
- прийому;
- операції;
- кожної роботи.

Раціоналізація трудових процесів ґрунтується на циклі Демінга «Plan-Do- Check-Act».

Раціоналізація трудових процесів являє собою безперервний процес, що має на меті:

- комплексний аналіз складових трудових процесів;
- їх удосконалення;
- впровадження оптимального варіанта трудового процесу, за якого кожна операція ретельно аналізується з метою усунення зайвих операцій, рухів, дій та прийомів; проектується оптимальна послідовність виконання операцій з урахуванням поєднання в часі роботи різних органів тіла працівника.

У стандарті ISO 9001 **процес** визначається як сукупність взаємозв'язаних або взаємодіючих видів діяльності, що перетворюють входи на виходи, які мають бути корисними та цінними для споживача.

Бізнес-процес — це горизонтальна ієрархія внутрішніх та взаємозалежних функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції або окремих її елементів.

Виробничий процес — сукупність усіх дій виробничого персоналу та засобів виробництва, які спрямовані на виготовлення продукції. Складається з основних операцій (забезпечують зміну складу, геометричних форм, розмірів та фізико-хімічних якостей), допоміжних операцій (підтримують безперервний перебіг основних операцій: виготовлення та ремонтування інструментів та оснащення, ремонтування виробничого обладнання; забезпечення енергією, водою, стислим повітрям, реактивами), а також обслугових операцій (основна продукція не створюється: зберігання, транспортування, технічний контроль).

Технологічний процес — важлива частина виробничого процесу, яка характеризується використовуваними засобами та методами виготовлення, обробки, зміни стану та якостей сировини, матеріалів та напівфабрикатів з метою одержання товарного продукту. Технологічний процес характеризує технічний бік виробничого процесу, безперервно розвивається та разом із прогресом техніки являє собою необхідну передумову вдосконалення організації виробництва. Раціоналізація трудових процесів

Трудовий процес — це сукупність дій людини, спрямованих на перетворення предмета праці за допомогою знаряддя праці або за допомогою дії керованого людиною знаряддя праці з метою виготовлення матеріального або нематеріального продукту.

Етап 1. Збір первинної інформації

1. Визначити цілі та масштаби раціоналізації трудових процесів
2. Описати виробничу систему та її елементи, у т.ч. наявний стандарт трудового процесу (поділ трудового процесу на операції та, якщо необхідно, на переходи, проходи, трудові прийоми)
3. Визначити взаємозв'язок трудових процесів у окремих виробничих системах
4. Визначити фактори, які впливають на час виконання трудового процесу (вага деталі, довжина оброблюваної поверхні деталі, матеріали, інструмент, відстань від робочого місця до іншого кабінету та ін.)
5. Зібрати всю інформацію стосовно трудового процесу та фактичної ситуації на підприємстві з використанням відповідних інструментів та методів

Р І Ш Е Н Н Я

Етап 2. Проведення діагностики (аналізу) трудових процесів

1. Визначити склад та послідовність виконання трудових процесів за окремими операціями(при цьому кожна з них оцінюється з погляду її необхідності та раціональності виконання)
2. Подати структуру трудового процесу в графічній формі
3. Провести класифікацію затрат часу та елементів трудового процесу
4. Оцінити фактичні затрати часу при виконанні трудового процесу
5. Проаналізувати виробничі можливості виконання кожної операції трудового процесу з мінімальними затратами за умови використання обладнання та інструментів, наявності раціональної системи обслуговування

Етап 3. Проектування, оцінка альтернатив та вибір раціонального трудового процесу

1. Підготувати проектний(ні) варіант(и) раціонального складу трудового процесу та послідовності виконання його операцій з урахуванням найкращого поєднання факторів, які впливають на його тривалість
2. Визначити тривалість виконання кожної операції та трудового процесу в цілому, а також розробити відповідні проектні норми часу
3. Урахувати психофізіологічні особливості впливу операцій трудового процесу на людину та фактори виробничого середовища (наприклад, вага вантажу, темп роботи, санітарно-гігієнічні фактори)
4. Провести оцінку варіантів раціонального складу трудового процесу та послідовності виконання його операцій
5. Вибрати оптимальний варіант та підготувати рішення щодо впровадження раціонального трудового процесу

Етап 4. Упровадження раціонального трудового процесу

1. Підготувати та провести організаційно-технічні заходи, які дозволяють упровадити за- проєктований раціональний трудовий процес за операціями
2. Організувати та провести навчання робітників запропонованих (нових) методів праці
3. Підготувати відповідні нормативні матеріали щодо впровадження нових (або зміни) норм праці
4. Провести планове дослідження норм часу в період освоєння
5. Здійснити контроль результатів оновленого трудового процесу: удосконалити проєктні норми часу та стандартизувати методи виконання трудового процесу

2. АНАЛІЗ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ

I етап

Збір первинної інформації стосовно трудового процесу націлений на пошук непродуктивних операцій у трудовому процесі, які поділяються:

- 1) на непродуктивні операції, що обумовлені створенням продукції, яка не відповідає встановленим вимогам (якість);
- 2) непродуктивні операції, що обумовлені організаційно-технологічними рішеннями (організаційно-технологічна послідовність операцій, технічні засоби);
- 3) непродуктивні операції, що обумовлені особливостями персонального підходу до виконання роботи (нераціональні рухи, дисципліна тощо);
- 4) на втрати, пов'язані з простоем бригади або окремих робітників (незаплановані перерви в роботі).

II етап

Проводиться критичний аналіз трудових процесів, який передбачає:

- визначення складу та послідовності його виконання за окремими операціями;
- розроблення графічного подання;
- розрахунок тривалості фактичних трудових процесів.

Окремо аналізуються:

- виробничі можливості виконання кожної операції трудового процесу з мінімальними затратами за умови ефективного використання обладнання та інструментів, наявності раціональної системи обслуговування.

Проведення всебічного аналізу з раціоналізації потребує використання практичного інструментарію, який дозволяє повністю й одночасно наочно подати трудовий процес, тобто описати його.

Опис трудового процесу — це визначення:

- *власника процесу* (посадової особи, яка має у своєму розпорядженні персонал, інфраструктуру, програмне та апаратне забезпечення, інформацію про процес та інші ресурси, керує ходом процесу та несе відповідальність за його результати та ефективність);
- *меж процесу* (меж відповідальності та повноважень власника процесу);
- *клієнтів та виходів процесу* (клієнт — суб'єкт, який одержує результат процесу; вихід — результат процесу);
- *постачальників та входів процесу* (постачальник — суб'єкт, що надає ресурси; вхід — ресурс, необхідний для виконання процесу);
- *ресурсів, потрібних для виконання процесу, які є в розпорядженні власника процесу* (інформація, фінанси, матеріали, персонал, обладнання, інфраструктура, програмне забезпечення тощо);
- *технології реалізації процесу* (модель процесу — це графічне, табличне, текстове, символічне зображення процесу або їх взаємозв'язана сукупність);
- *рівня результативності процесу та задоволеності споживачів результатами процесу*;
- *змісту праці* власника процесу щодо його аналізу, вдосконалення та звітності перед керівництвом.

Опис процесів реалізується документально.
Прикладом документів, в яких міститься є:

- регламент процесу;
- положення про підрозділ;
- посадова (робоча) інструкція;
- методичні матеріали з визначення показників результативності процесів;
- звітні документи тощо.

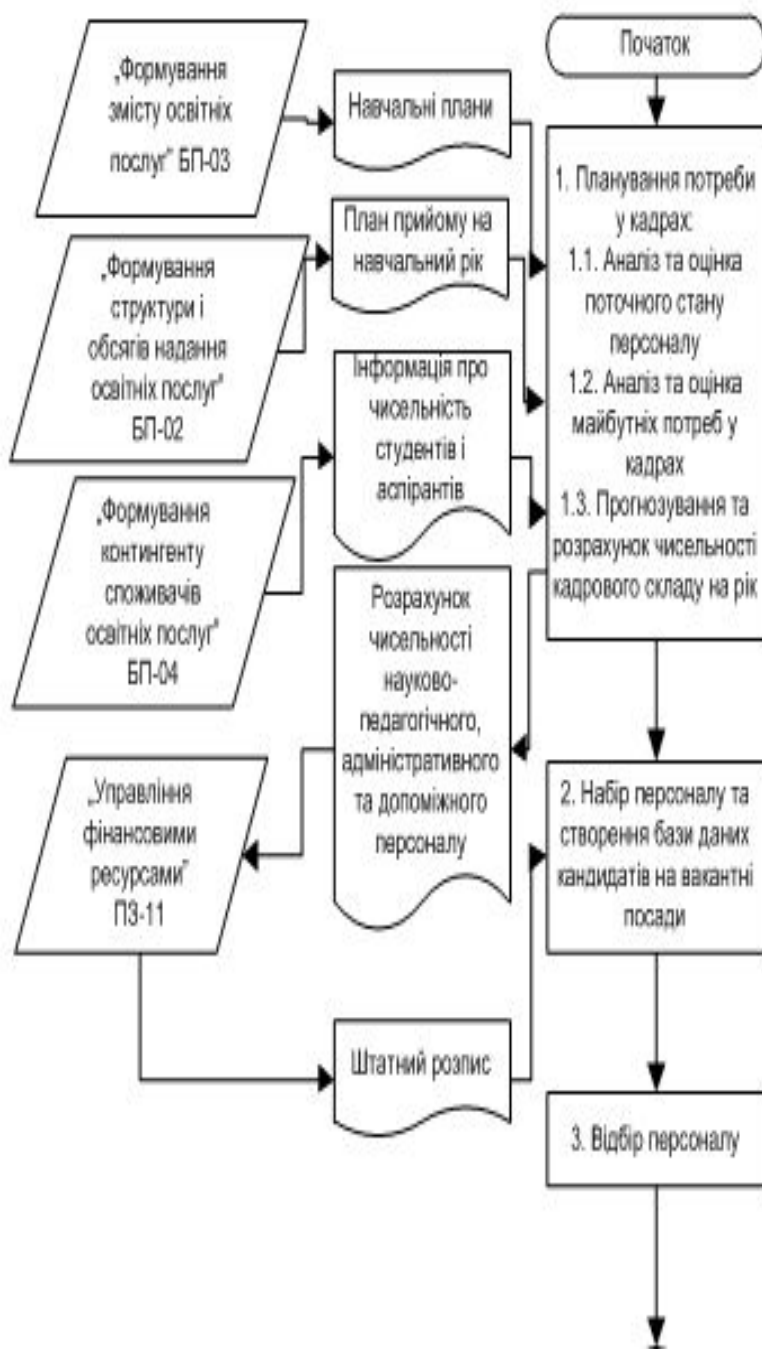
Опис процесів здійснюється завдяки моделюванню.
Найбільш поширені моделі:

вербальну модель — регламентація процесу через текстовий або табличний опис процесу;
математичну модель — регламентація процесу з використанням правил математики;
графічну модель — регламентація процесу через графічне, схематичне зображення дій, операцій.

Методи опису процесів:

- текст, у т. ч. таблиці;
- поєднання тексту зі схемою;
- прості схеми;
- просте поєднання схем з таблицями;
- складне поєднання схем з таблицями;
- схеми з зазначенням учасників процесу та (або) часом його реалізації;
- карта-схема.

Алгоритм виконання, відповідальність та повноваження по процесу ПЗ-03 «Управління персоналом»



Виконавець	Співвикон.	Контроль	Протокол
1. 1.1, 1.2 Проректори за напрямками діяльності 1.3. Заступник головного бухгалтера з планово-фінансової роботи	Керівники структурних підрозділів	Ректор	Розрахунок про чисельність науково-педагогічного, адміністративного і допоміжного персоналу
2. Начальник ВК	Проректори, керівники структурних підрозділів	Ректор	База даних
3. Проректори	Начальник ВК, декани, керівники структурних підрозділів	Ректор	-

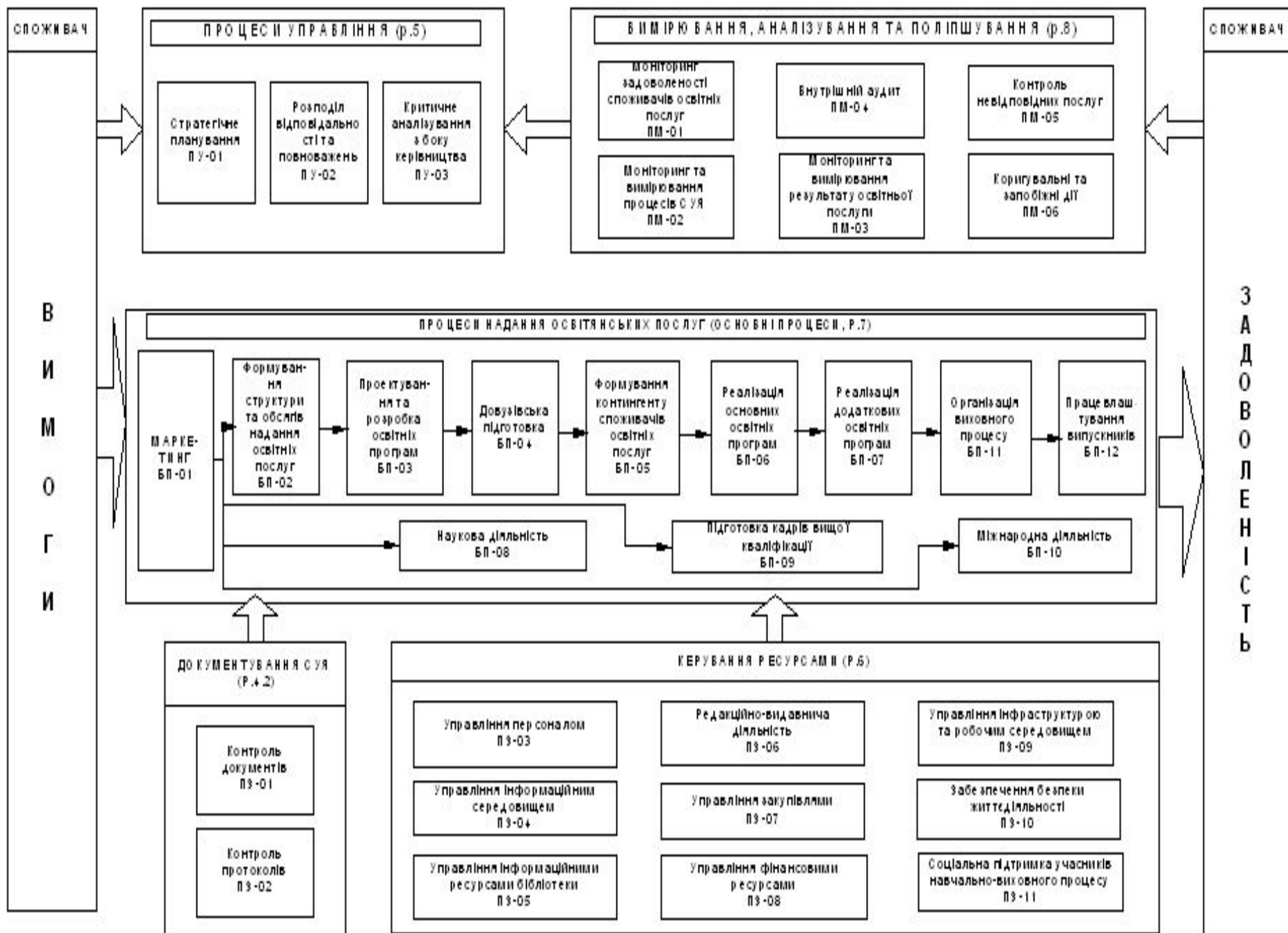


Науково-педагогічний персонал?			
4. Перший проректор - проректор з науково-педагогічної роботи, декани факультетів	Начальник ВК, Вчений секретар, секретарі Вчених рад факультетів, зав. кафедрами	Ректор	Протокол засідання Вченої ради академії, протокол засідання Вченої ради факультету
5. Проректори	Декани, керівники структурних підрозділів	Ректор	Заява
6. Начальник ВК	-	Ректор	Накази з особового складу, особові картки працівників Ф№П-2, алфавітна книга працівників, книга реєстрації прийому працівників на роботу, книга реєстрації звільнення працівників з роботи, особові справи працівників, книга реєстрації трудових книжок та вкладених до них, накази ректора академії про надання відпусток
7. Проректори	Начальник відділу кадрів, керівники структурних підрозділів	Ректор	Посадові інструкції працівників академії, Положення про структурні підрозділи, Правила внутрішнього розпорядку академії, Програми професійної орієнтації і соціальної адаптації персоналу академії
8. Начальник ВК	Проректори	Ректор	Список осіб, занесених до кадрового резерву



9. Проректори	Начальник ВК, завідувачі кафедр, керівники структурних підрозділів	Ректор	План підвищення кваліфікації, затверджений ректором академії, програми навчання персоналу
10. Проректори	Керівники структурних підрозділів	Ректор	Свідectво про ПК, програма стажування, сертифікати
11. Начальник ВК	Головний бухгалтер, заступник головного бухгалтера з планово-фінансової роботи	Ректор	Статистичні звіти з кадрових питань

СХЕМА ВЗАЄМОДІЇ ПРОЦЕСІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ



ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ РІЗНИХ МЕТОДІВ ОПИСУ ТРУДОВОГО ПРОЦЕСУ

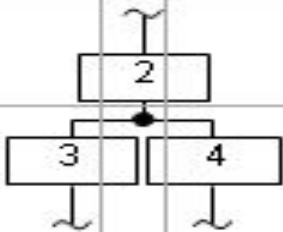
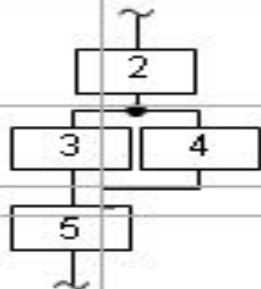
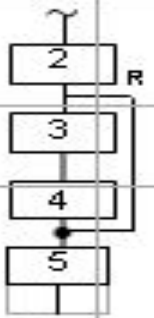
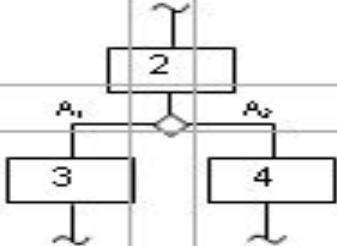
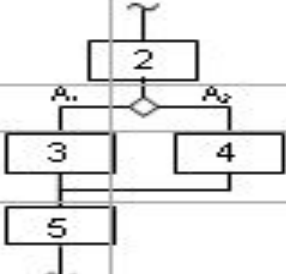
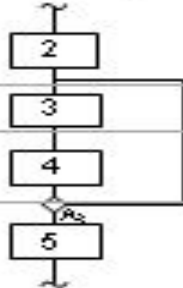
Метод регламентації процесу	Переваги	Недоліки	Доцільність застосування
Текст, у т.ч. таблиці	Лаконичність інформації, що поєднує опис відповідальної особи за процес, учасників, строків та операцій Зручність у формалізації зон відповідальності, етапів реалізації процесу	Важкість сприйняття тексту у великих обсягах Немає наочності виділення ходу процесу	Опис процесів вищого рівня
Просте поєднання тексту зі схемою	Чіткий поділ етапів процесу та всіх додаткових характеристик процесу	Незручність сприйняття інформації	Ознайомлення з етапами процесу та його характеристиками
Прості схеми	Простота виконання Наочність	Нестандартність Важкість сприйняття за великої кількості складових процесу Неможливість розмістити процес на аркуші формату А4	Презентації, не рекомендується їх використання для формалізації виробничих процесів

Метод регламентації процесу	Переваги	Недоліки	Додільність застосування
Просте поєднання схем та таблиць	Чітка структурованість інформації щодо трудових операцій Зручність у формалізації лінійних процесів (тобто без зворотного зв'язку)	Незручність у формалізації процесів зі зворотним зв'язком Незручність заповнення таблиці з великою кількістю стовпців Неможливість розмістити процес на аркуші формату А4	Регламентація процесів, що мають великий обсяг додаткових параметрів
Складне поєднання схем і таблиць	Чітка структурованість інформації щодо трудових операцій Візуальна наочність схеми Зручність у формалізації лінійних процесів (тобто без зворотного зв'язку)	Незручність при формалізації процесів з кількома зворотними зв'язками Інформаційне навантаження схеми (велика кількість взаємозв'язаних об'єктів у різних стовпцях)	Необхідність наочно показати зв'язок між працівниками та входи-виходи процесу
Схеми з зазначенням учасників процесу та (або) часом його реалізації	Узгодженість процесу всіма учасниками Чітке визначення зон відповідальності персоналу Чітка регламентація часу виконання трудових операцій Зручність у формалізації процесів зі зворотним зв'язком Наочність хронології трудових операцій	Обмежена кількість учасників, яких можна відобразити на одному аркуші	Регламентація процесів, що мають часові обмеження

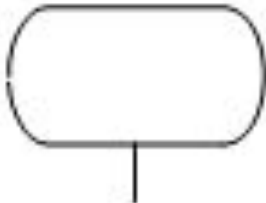
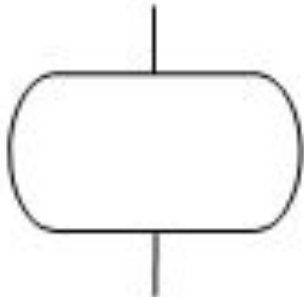
Приймаючи рішення про використання певного методу, треба враховувати **такі моменти**:

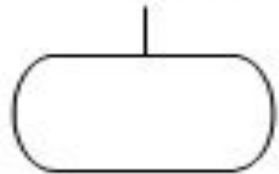
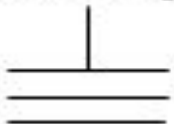
1. *Цілі опису процесів* — аналіз фактичної діяльності, регламентація діяльності або її реорганізація та вдосконалення.
2. *Рівень процесу* — визначення, до якого рівня належать ті чи інші процеси (управлінського або низового рівня).
3. *Складність процесу* — це кількість трудових операцій.
4. *Кількість та кваліфікація учасників процесу.*

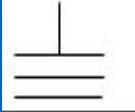
**МОЖЛИВІ КОМБІНАЦІЇ РОЗПОДІЛІВ
ТА ЄДНАНЬ ОПЕРАЦІЙ ТРУДОВОГО ПРОЦЕСУ**

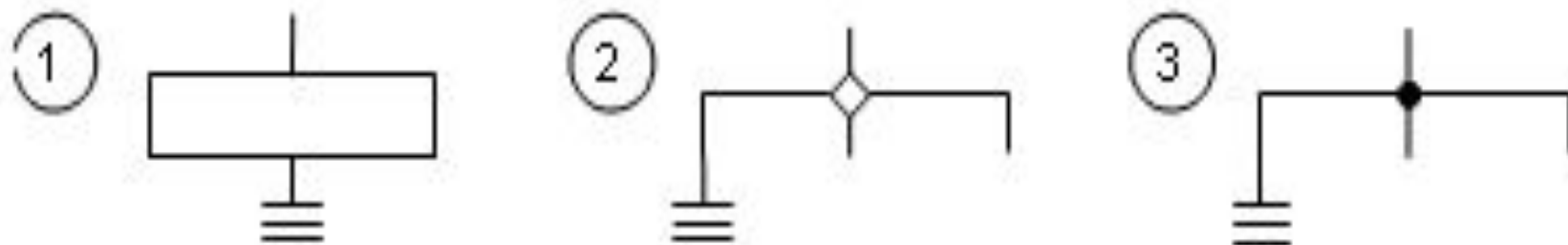
Опис процесу Умова	Процес із розподілом	Процес зі з'єднанням	
		Без зворотного з'єднання	Зі зворотним з'єднанням
I			
АБО			

СИМВОЛИ ДЛЯ ПОДАННЯ СТРУКТУРИ ТРУДОВОГО ПРОЦЕСУ

Символ	Пояснення (приклади)
Початок роботи 	Початок роботи — це так званий «імпульс», який ініціює трудовий процес у досліджуваній виробничій системі. Початок роботи перебуває на межі між системою, яка розглядається, та зовнішнім середовищем. Назва початку роботи записується в середині символу
Рефлектор 	Рефлектори — виробничі системи, які в момент спостережень не становлять особливого інтересу або за певних обставин не можуть бути досліджені. Наприклад, у дослідженні трудового процесу бухгалтерської обліку від створення платіжного доручення до зарахування коштів на рахунок підприємства аналіз того, як детально проходить цей процес усередині банку, не є цікавим для дослідження Рефлектори можуть бути: - поза сферою дослідження (тоді вони надалі не становлять інтересу); - у сфері дослідження (тоді вони будуть досліджуватись далі)
	Рефлектори мають ураховуватись у структурі процесу, оскільки вони так само, як і кожна інша виробнича система, котра підключена до процесу, впливають на трудовий процес через інформацію або інші виходи. Назва рефлектора записується в середині символу

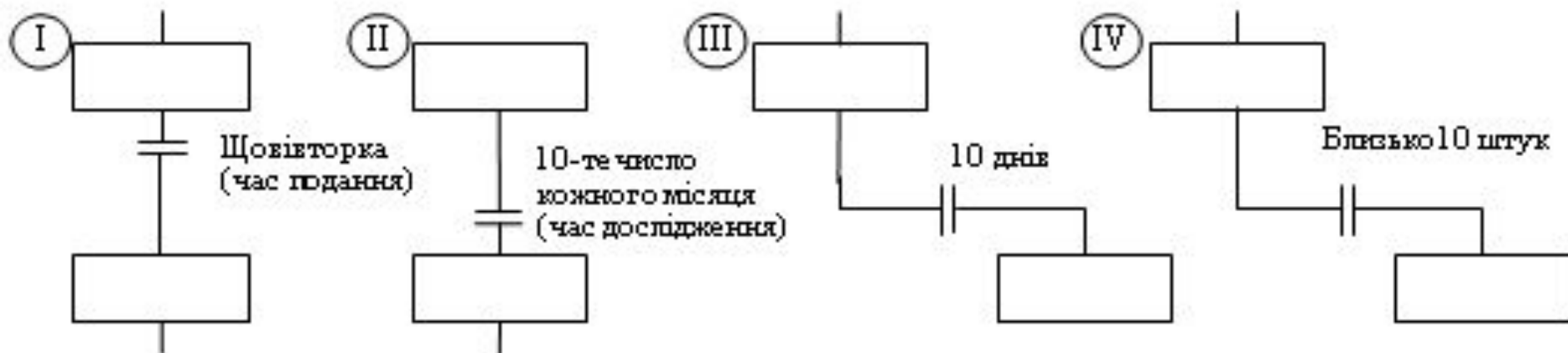
Символ	Пояснення (приклади)
Завершення роботи Завершення у сфері дослідження  Завершення поза сферою дослідження 	Завершення роботи означає кінець трудового процесу. Завершення може перебувати як у, так і поза сферою дослідження У тому разі, коли трудовий процес триває поза сферою дослідження, тоді іншим символом позначається наступна виробнича система
Переривання процесу 	Цей символ використовується, якщо далі спостереження досліджуваного процесу має перерватися. Фактичний процес при цьому не завершується
Переривання процесу 	Цей символ означає переривання процесу, подання структури якого потім відновлюється. Точкою переривання може слугувати визначений час (14.30), проміжок часу (три дні), виготовлена кількість одиниць продукції (50 шт.)

Символ переривання подання  ставиться під символами тієї дії, після якої потрібно перервати спостереження за процесом. Якщо після розподілу один зі шляхів далі не буде досліджуватись, то символ переривання подання ставиться безпосередньо після розділення



Варіанти зображення переривання подання процесу

Переривання трудового процесу, подання структури якого потім відновлюється, позначається подвійною лінією



Конектори. Якщо подання трудового процесу через брак місця потрібно продовжити на наступному аркуші, то застосовуються конектори. Ці символи являють собою коло, ставляться в місці розриву та відновлюють структуру трудового процесу. Позначаються великими літерами алфавіту та відповідними вказівками про місцезнаходження продовження структури



Початок на с.

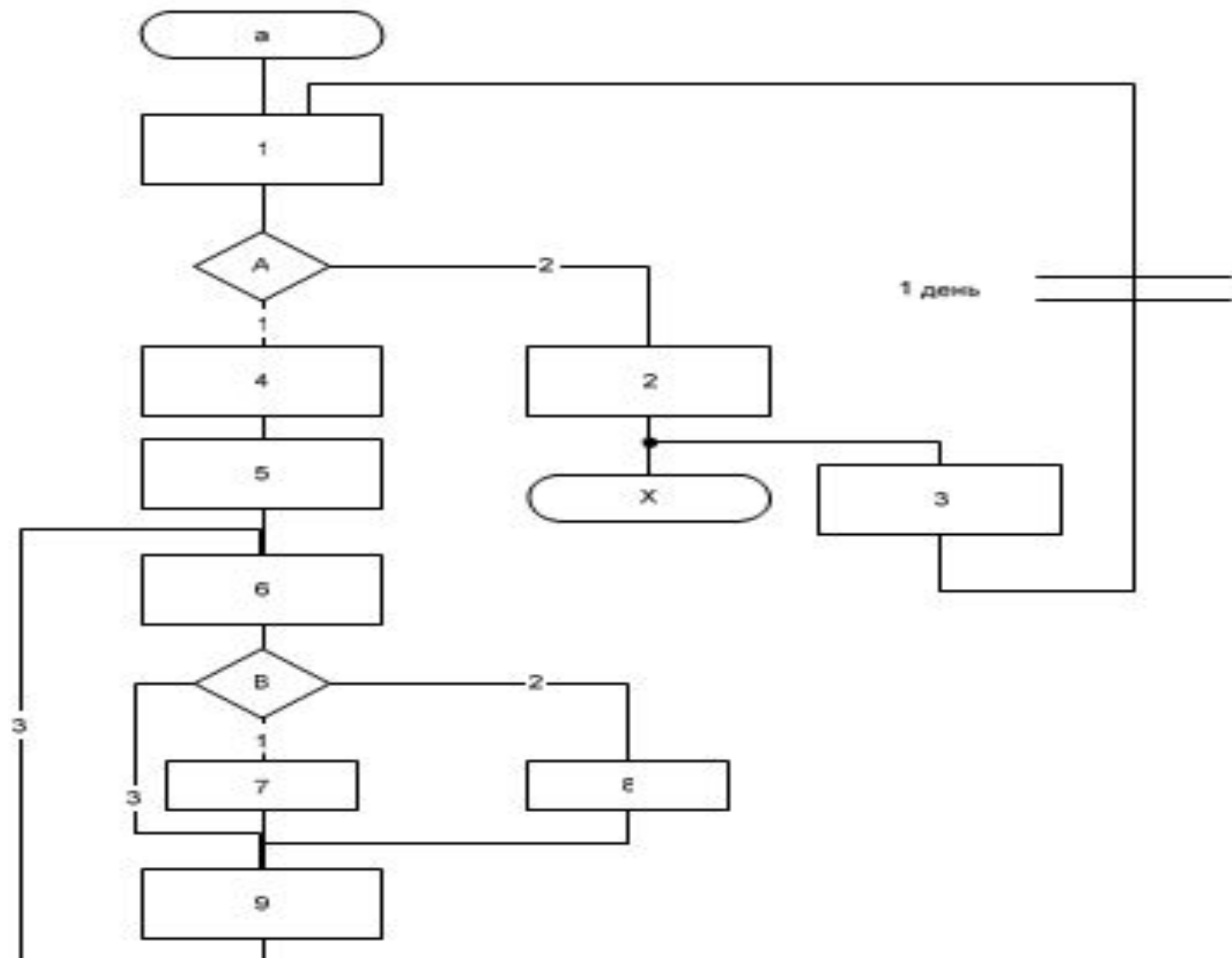
Далі с.

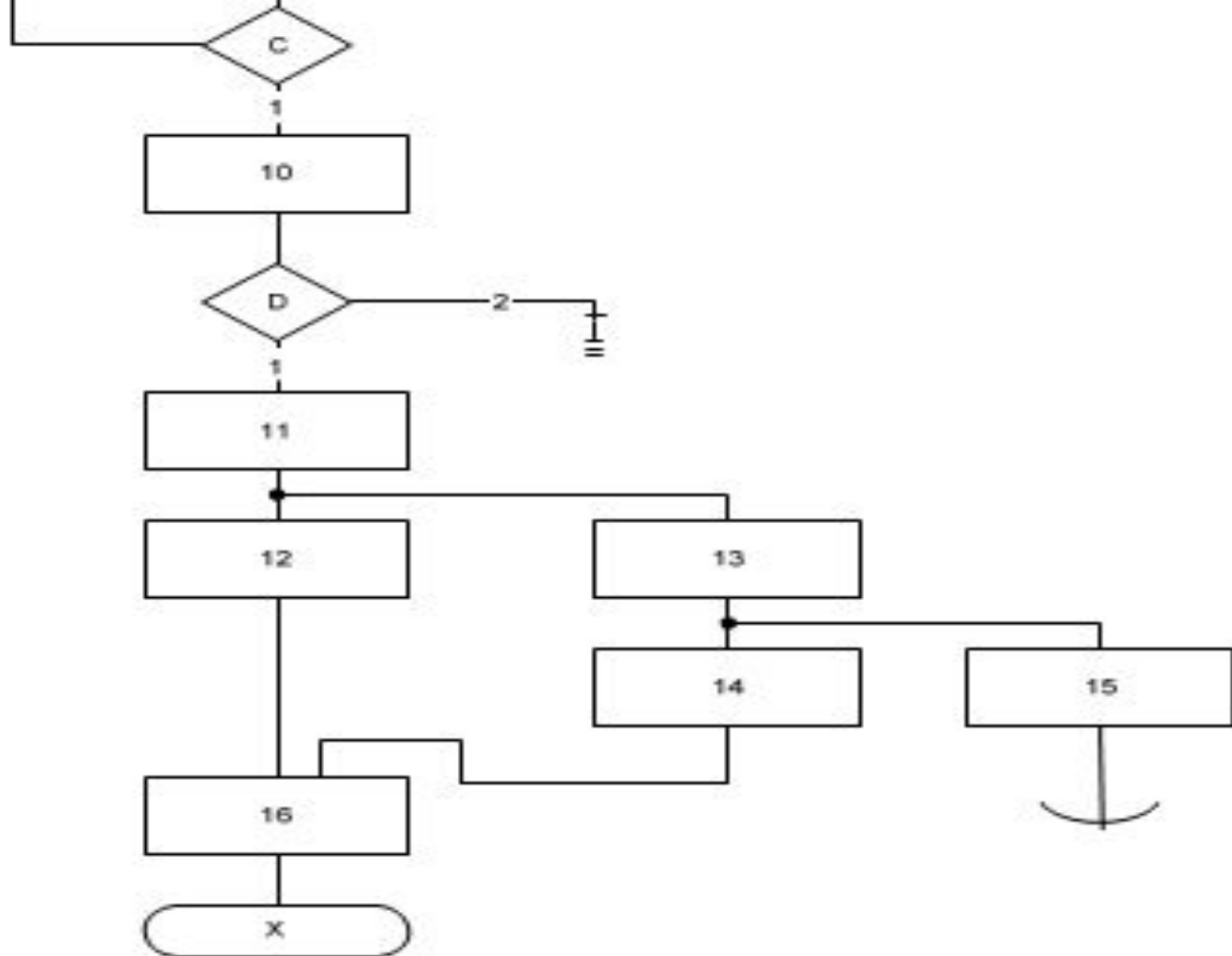
• Продовження на цій сторінці

• Продовження на наступній сторінці

Конектори

Умова	№ операції	Опис операції
	1	Перевірка наявності на складі товарів
A1		<i>Товари на складі є</i>
A2		<i>Товарів немає</i>
	2	Передати інформацію співробітникові
	3	Відкласти замовлення
	4	Записати номер місця
	5	Одержати бланк із замовленням
	6	Шукати товар за номером місця
B1		<i>Потрібна драбина</i>
B2		<i>Потрібен вилковий навантажувач</i>
B3		<i>Немає потреби в допоміжних засобах для зняття товару з полки</i>
	7	Принести драбину
	8	Привезти вилковий навантажувач
	9	Зняти товар з полки
C1		<i>Усі позиції замовлення знято</i>
C3		<i>У замовленні є ще товарні позиції</i>
	10	Контроль ідентифікаційного номера та кількості
D1		<i>Помилки немає</i>
D2		<i>Є помилки</i>
	11	Заповнити накладну
	12	Палету транспортувати до місця відвантаження
	13	Списати товар
	14	Копію накладної прикріпити на палету
	15	Оригінал накладної підколоти до папки
	16	Палету поставити у вантажівку





3. Нормування праці як основа раціоналізації трудових процесів (самостійне вивчення)

4.УПРОВАДЖЕННЯ ТРУДОВОГО ПРОЦЕСУ

На етапі впровадження оптимального трудового процесу та розрахунку відповідних норм праці беруть участь проектні групи з удосконалення трудових процесів та працівники з відділу управління персоналом.

Учасники проектної групи:

- керують розробкою й упровадженням раціональних форм організації праці у певних виробничих системах, здійснюють роботу щодо вдосконалення структури трудового процесу, організовують розроблення опису трудових процесів, положень про структурні підрозділи та посадових інструкцій;
- здійснюють розрахунок і впровадження норм праці під час проведення раціоналізації трудових процесів, а також аналізують виконання норм виробітку, обслуговування і їх якості, забезпечують у встановленому порядку своєчасний перегляд цих норм, якщо вони не відповідають досягнутому рівню організації виробництва і праці, контролюють правильність застосування затверджених норм;

- розробляють управлінські й методичні матеріали з питань організації, нормування й оплати праці, управління підприємством, організовують щодо цих питань складання планів за цехами і підприємством у цілому та здійснюють контроль за їх виконанням, а також розрахунок економічної ефективності від упровадження заходів щодо вдосконалення організації й нормування праці;
- беруть участь у розробці планів упровадження нової техніки й технології виробництва, механізації та автоматизації ручної праці, у роботі з аналізу використання виробничих потужностей машин, механізмів, економічності технологічних процесів (щодо затрат праці), у розгляді проектів розширення й реконструкції;
- організовують роботу з обліку, паспортизації, атестації й раціоналізації робочих місць; за результатами атестації розробляють заходи й упроваджують їх разом з іншими службами підприємства;
- беруть активну участь у розробці та організації заходів, спрямованих на скорочення непродуктивних затрат часу

Освоєння нового трудового процесу

Адміністрація підприємства (цехів) зобов'язана:

- роз'яснити кожному працівникові (бригаді) підстави заміни або перегляду норм;
- провести навчання нових методів, прийомів праці;
- ознайомити з умовами, за яких вони повинні застосовуватися.

У цей період відбуваються:

- зміни організаційно-технічних умов виробництва з одночасним удосконаленням методів і прийомів виконання трудового процесу;
- напрацювання спеціалізованих виробничих навичок у робітників.

У результаті відбувається:

- безперервне, досить істотне зниження затрат часу на виготовлення нового виробу або виконання операцій;
- затрати праці в цей період скорочуються під впливом двох груп факторів:
 - 1) пов'язаних зі зміною організаційно-технічних умов у зв'язку з оснащенням виробництва новим обладнанням, оснасткою тощо;
 - 2) пов'язаних з освоєнням робітниками операцій.

Заходи технологічні

упровадження нової, удосконаленої технології виробництва

застосування ефективних матеріалів і конструкцій

підвищення рівня механізації виробництва

збільшення ступеня використання наявного парку машин та механізмів

оновлення парку, заміна морально і фізично застарілих машин новими та високопродуктивними

проведення планових ремонтів та перевірок наявного парку машин та механізмів

Заходи організаційні

упровадження елементів концепції безперервного вдосконалення трудових процесів;

розробка та впровадження стандартизованих робочих процедур (карт трудових процесів)

поширення серед персоналу актуальної інформації щодо рівня непродуктивних затрат на робочих місцях

моніторинг фактичних трудових процесів щодо наявних резервів та відхилень від стандартизованих процедур

залучення персоналу до пошуку резервів

підготовка та підвищення кваліфікації робітників

раціональне комплектування бригад за кількістю та кваліфікаційним складом

удосконалення нормування праці

скорочення простоїв робітників

поліпшення умов праці

застосування принципу збагачення роботи (job enrichment) в організації праці

Заходи економічні

розробка та впровадження справедливої та дієвої системи оплати праці

Установлення чітких та зрозумілих критеріїв обчислення преміальних виплат та ознайомлення з ними працівників

розробка бонусної системи за участь у заходах щодо вдосконалення та за підготовку пропозицій щодо вдосконалення фактичних організаційно-технологічних рішень

Заходи соціальні

розробка та реалізація соціальної програми розвитку колективу

активізація робітників та їх участь у системі вдосконалення підприємства

скорочення плинності кадрів

поліпшення психологічного клімату на підприємстві

Заходи профілактичні

Проведення профілактики захворювань (щеплення, безпека праці)

Раціоналізація трудових процесів являє собою систему, за якої кожна операція або трудовий процес ретельно аналізується з метою усунення зайвих рухів, дій та прийомів. Проектується оптимальна послідовність виконання операцій з урахуванням суміщення в часі роботи різних органів тіла робітника.

На основі аналізу вивчають зміст і структуру трудових процесів, їхній взаємозв'язок.

Аналіз стану нормування праці на підприємстві здійснюється з метою підтримки високого рівня напруженості чинних норм, підвищення рівня охоплення нормуванням різних категорій працюючих, перевірки й поліпшення якості наявних нормативних матеріалів, розроблення планів перегляду чинних норм і заходів щодо вдосконалення роботи з нормування праці.