

Содержание

1. Методы регламентации и нормирования труда и их характеристика
 - 1.1 Классификация методов регламентации труда
 - 1.2 Методы нормирования труда
 2. Информационное обеспечение процессов регламентации и нормирования труда управленческого персонала
- Список использованной литературы

1. Методы регламентации и нормирования труда и их характеристика
 - 1.1 Классификация методов регламентации труда

Регламентация труда - это установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций. Основой регламентации является "регламент" (от фр. reglement - правило) - совокупность правил, положений, определяющих внутреннюю организацию и порядок деятельности государственного органа, организации, предприятия (а также порядок проведения заседаний и конференций). Все многообразие регламентов труда может быть представлено как система, цель которой - упорядочение труда персонала. В рамках этой системы выделяются различные формы регламентации труда, т.е. конкретное представление регламентов труда в виде совокупности документов, схем, графиков, таблиц и т.п., которые можно разделить на документированные и не документированные. К ним относятся: устав организации, положение о подразделении, должностные инструкции, личностные спецификации, схемы орг. структур управления, различные нормы: времени, численности, управляемости; правила внутреннего трудового распорядка и т.д. Как видно, регламенты труда занимают ключевое место в системе регламентов управления в целом и разрабатываются в рамках всех элементов системы управления организацией: функций управления, орг. структуры, технологии управления, кадрового, методического, технического обеспечения и др.

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

Трудовая деятельность служащих, занятых в органах государственного управления, - это специфическая область человеческой деятельности, обособившаяся в ходе разделения и кооперации общественного труда. По своей сути это труд

управленческий, направленный на решение тех задач, которые поставлены перед конкретным органом управления и документально закреплены законодательным или нормативно-правовым актом. Для реализации поставленных задач требуется целенаправленная работа сотрудников аппарата соответствующего органа управления (субъекта управления), организованная таким образом, чтобы каждый работник (руководитель структурного подразделения, специалист, служащий) вносил свой вклад в их решение в соответствии с его ролью и статусом.

В связи с этим основными видами регламентации труда государственных служащих являются: Конституция РФ, Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации", законы о государственной службе субъектов РФ, Положение "О проведении аттестации федерального государственного служащего", Положение "О порядке присвоения и сохранения квалификационных разрядов федеральным государственным служащим", Положение "О проведении конкурса на замещение вакантной государственной должности федеральной государственной службы", положения о структурных подразделениях, должностные инструкции и др.

Для регламентирования труда характерны не только качественные, но и количественные показатели трудовой деятельности, хотя степень формализации этих процессов до сих пор остается проблематичной. В связи с этим следует обратиться к нормированию труда - установлению норм затрат рабочего времени на производство какого-либо продукта или выполнение определенной работы, а также нормативов численности. То есть регламентирование и нормирование труда по сути являются двумя гранями одного и того же процесса, а именно - совершенствования труда персонала организации. При этом нормирование характеризуется разработкой и установлением строго количественных параметров трудовых процессов, а регламентирование предполагает разработку не только количественных, но и качественных параметров трудовых процессов.

Регламентирование труда, как правило, рассматривается по следующим направлениям.

Организационно-правовое регламентирование отражается в ряде документов, имеющих:

нормативный характер (например, положение о структурном подразделении, положение об организации, порядок составления политики компании, должностные инструкции и др.);

характер административного указания, которое является обязательным, адресуется конкретным управляемым объектам или лицам (например, приказ, распоряжение, инструкция);

рекомендательный характер (например, распорядок рабочего дня руководителя, регламент деятельности офисного административно-управленческого персонала и т.п.).

Экономическое регламентирование определяет границы и порядок экономических отношений в трудовом процессе. К ним относятся: Положение об оплате труда, Положение о материальном стимулировании работников организации, Положение о

премировании и т.п.

Социально-психологическое регламентирование устанавливает определенный порядок социально-психологических отношений (например, Кодекс деловой этики).

А это, в свою очередь, способствует усилению и четкому использованию организационно-правовых и экономических форм регламентирования труда.

регламентация нормирование труд персонал

1.2 Методы нормирования труда

Нормирование труда - это вид деятельности по управлению производством, который заключается в установлении необходимых затрат и результатов труда, а также соотношений между численностью работающих и количеством используемых ими средств труда. Любой трудовой процесс протекает во времени. На

продолжительность отдельных трудовых процессов влияют виды применяемых орудий и предметов труда, своеобразие приемов и методов работы. При организации труда работников необходимо знать, из каких элементов состоит затрачиваемое ими рабочее время, насколько эффективно оно используется, а для этого труд необходимо измерять. Под измерением труда понимается установление затрат рабочего времени на выполнение какой-либо конкретной работы или ее части. При этом нередко надо знать, каковы не только фактические, но и ожидаемые (при изменении организационно-технических условий) затраты рабочего времени.

Нормирование труда предполагает применение различных методов проектирования трудовых процессов и расчета норм. Метод нормирования - это совокупность приемов по определению необходимых затрат времени, анализу процессов труда, выявлению и учету нормообразующих факторов, использованию материалов наблюдений, проектированию рационального состава и содержания операции, по разработке нормативов и норм труда. Следовательно, метод нормирования содержит общие указания о способах решения задач, встающих перед нормировщиком, который определяет затраты и результаты труда. Наряду со способами расчетов перечисляются и исходные данные, используемые для определения конкретной величины нормы труда на ту или иную работу.

Точность установления необходимой и достаточной величины затрат рабочего времени в решающей степени зависит от метода нормирования. Более совершенный метод обеспечит более высокое качество норм, т.е. высокую степень вероятности того, что величина затрат труда действительно необходима и достаточна.

Методы нормирования отличаются друг от друга достоверностью норм труда и подходом к определению их величины.

По достоверности методы нормирования можно разделить на:

интуитивные. Величина норм, определенных этим методом представляет догадку, основанную на предшествующем опыте;

статистические. Величины норм, определенные этим методом, имеют своей базой математическую статистику, а именно: теорию выборочного метода.

По способу определения величины норм различают аналитический и суммарный методы. Каждый из этих методов имеет свои разновидности. Суммарные (опытно-статистические) методы устанавливают нормы без анализа конкретного трудового

процесса и проектирования рациональной организации труда. Норма времени при этом методе устанавливается в целом на всю нормируемую работу без расчленения ее на отдельные составные части, без детального изучения, анализа и расчета продолжительности отдельных элементов операции, а также факторов, влияющих на продолжительность ее выполнения.

Опытный метод базируется на производственной интуиции нормировщика или мастера, устанавливающего норму, хорошо знающих особенности выполнения тех или иных операций исходя из личного опыта и незафиксированных сведений.

При статистическом методе нормы устанавливаются на основе анализа статистических данных (по первичной документации, отчетам, записям) о средних фактических затратах труда на эту же работу в прошлые периоды и сведений о выполнении норм выработки рабочими в тот же период.

Метод аналогий предполагает учитывать при расчете норм труда затраты рабочего времени по аналогичным операциям или работам.

Очевидно, что нормы, установленные на основе опытно-статистических методов, занижены, покрывают все имеющиеся недостатки организации труда и производства, ориентированы на сложившиеся организационно-технические условия и не учитывают фактических возможностей работников.

Опытно-статистическое нормирование не является научным и потому нормы, установленные по двум разновидностям суммарного метода (опытный метод и статистический метод) перевыполняют все исполнители, даже недавно начавшие производственную деятельность, а производительность труда растет медленно. Они, как правило, занижены, и не соответствуют сложившимся организационно-техническим условиям, и не учитывают опыт новаторов производства, а потому слабо обеспечивают опережающий рост производительности труда по сравнению со средней заработной платой.

Учитывая недостатки суммарных методов, следует ограничивать сферу их применения. Их следует использовать только в исключительных случаях, при установлении временных норм, когда по каким-то причинам своевременно, до начала работ, не представляется возможным определить величину трудовых затрат другими методами нормирования труда (например, опытное производство, выполнение аварийных работ).

Определение затрат по нормам-образцам (типовым нормам) предполагает разработку обоснованных норм на изготовление изделия, типичного для определенной группы деталей. К обоснованным относятся нормы, установленные по нормативам и формулам зависимостей между трудовыми и условными единицами, например, ремонтной сложностью машин.

Суть аналитического метода в том, что норма устанавливается на основе всестороннего анализа и фактического осуществления трудового процесса и определения наиболее рациональных методов выполнения каждого его элемента. Такие нормы научно обоснованные.

Исследования проводят в наиболее рациональных для данного предприятия организационно-технических условиях с обязательным использованием лучшего

опыта рабочих.

Разработка норм времени по результатам наблюдений, замеров, опытов и расчетов - более трудоемкое и сложное дело по сравнению с расчетами по нормативам и эмпирическим формулам. Исследования обходятся в пять раз дороже, чем расчеты. Что касается лабораторных исследований, то они связаны не только с установлением рациональных режимов работы оборудования, но и моделированием процессов тех случаев, когда результат определяется производительностью машин. Он применяется при установлении нормативных заданий для низовых коллективов. Аналитический метод основан на изучении и критическом анализе конкретного трудового процесса, разделении его на элементы, изучении возможностей оборудования, рациональности организации рабочего места, применяемых приемов и методов труда, психофизиологических факторов эффективные режимы работы оборудования, рациональные приемы и методы труда, последовательность трудовых действий; устраняются недостатки в организации рабочего места, условиях труда; устанавливаются рациональные режимы труда и отдыха, а затем рассчитываются необходимые затраты времени на каждый элемент и проектируются нормы затрат труда на работу (операцию) в целом. Такие нормы являются технически обоснованными.

Установление норм аналитическим методом осуществляется в следующем порядке:

1. нормируемая операция (работа) расчленяется на составляющие элементы (переходы, проходы, трудовые приемы);
2. определяются факторы, влияющие на время выполнения каждого элемента. Такими факторами могут быть вес детали, длина обработки, материалы, инструмент и т.д.;
3. анализируются состав и последовательность выполнения операции по выделенным элементам. При этом каждый из них оценивается с точки зрения его целесообразности и рациональности выполнения;
4. изучаются производственные возможности выполнения каждого элемента операции с минимальными затратами при эффективном использовании оборудования, приспособлений, инструмента, наличии рациональной системы обслуживания;
5. учитываются психофизиологические особенности влияния операции на человека и факторы производственной среды (например, вес груза, темп работы, санитарно-гигиенические факторы);
6. проектируются рациональный состав операции и последовательность выполнения ее элементов с учетом оптимального сочетания факторов, влияющих на их продолжительность;
7. определяется продолжительность выполнения каждого запроектированного элемента и операции (работы) в целом;
8. разрабатываются организационно-технические мероприятия, позволяющие внедрить запроектированный рациональный трудовой процесс на операции;
9. внедряется рассчитанная норма труда.

Аналитический метод разделяется на два вида: аналитически-расчетный и

аналитически-исследовательский.

В зависимости от того, как будет осуществляться нормирование элементов операции (работы) - с помощью нормативов либо непосредственных наблюдений с измерением продолжительности их выполнения - аналитический метод подразделяется на аналитически-расчетный и аналитически-исследовательский.

При аналитическо-расчетном методе операция (работа) расчленяется на укрупненные элементы, продолжительность выполнения которых определяется с использованием централизованно разработанных нормативов или по формулам зависимости времени от факторов, влияющих на их продолжительность. Таблицы нормативов построены таким образом, что, пользуясь ими, легко установить временную характеристику того или иного элемента с учетом конкретных факторов, влияющих на продолжительность его выполнения. Для установления норм на основе расчетов необходимо располагать широкой системой нормативных материалов.

Сущность этого способа сводится к разработке нескольких вариантов процесса при помощи приборов и персональных ЭВМ и выбору наибольшего из них по экономическому критерию (минимум затрат) при строгом соблюдении психофизиологических и социальных ограничений.

При использовании аналитическо-исследовательского метода нормирование, анализ и проектирование состава и последовательности выполнения элементов оперативной работы осуществляются в результате непосредственного изучения операции методом хронометражных наблюдений, выполняемых в условиях предварительно обеспеченной рациональной организации труда и производства на рабочем месте. Оперативное время рассчитывается исходя из производительности оборудования или оптимальных режимов его работы. Величина подготовительно-заключительного времени, времени обслуживания рабочего места устанавливается на основе данных фотографии рабочего времени. Время на отдых и личные надобности определяется на основе специальных физиологических исследований или рассчитывается по нормативам в процентах от оперативного времени.

Полученные при этом данные служат основой для определения затрат времени на операцию в целом. Достоинством этого метода является то, что он позволяет провести исследование непосредственно на рабочем месте, выявить и устранить недостатки в организации труда, обслуживании рабочего места, условиях труда. По сравнению с аналитически-расчетным методом он более трудоемок, но точность норм здесь выше, так как нормативы установлены на типовые организационно-технические условия. Применение данного метода целесообразно на тех рабочих местах, где точность норм имеет особо важное значение или отсутствуют нормативы, необходимые для нормирования определенных работ.

Микроэлементное нормирование труда основано на признании того факта, что все многообразие действий работника при выполнении трудового процесса можно свести к ограниченному количеству элементарных, простейших трудовых движений пальцев, рук, корпуса, ног работника, зрительных элементов. Эти первичные элементы трудовой операции получили название микроэлементы. По сравнению с аналитически-расчетным методом преимуществом данного метода является то, что

при расчете норм времени проектируются наиболее рациональная последовательность и состав движений, трудовых приемов, выполняемых работником. Это особенно ценно при установлении норм на вновь проектируемые технологические операции, которые еще не функционируют. Кроме того, нормы, рассчитанные по микроэлементным нормативам, обладают высокой степенью точности.

Для разработки прогрессивных, всесторонне обоснованных норм применение исследований не везде одинаково эффективно. На участках с массовым типом производства часть операций в течение рабочей смены многократно повторяется, в серийном и единичном производстве высокой повторяемости операций нет. Поэтому на участках и цехах с массовым производством исследования служат основой разработки норм труда, а в серийном и единичном производстве исследования становятся экономически нецелесообразными.

2. Информационное обеспечение процессов регламентации и нормирования труда управленческого персонала

Регламентация содержания труда служит повышению эффективности выполняемой работы. 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 и определение количественной оценки по каждому из показателей. Таким образом, стимулирование в вопросах регламентации играет очень важную роль, упорядочивая систему регламентации на предприятии. Проблема адаптации новых сотрудников не менее важна в системе регламентации, чем отбор, наем и трудовая деятельность кадров. Новички должны максимально быстро воспринять свойственные организации традиции и нормы, включиться в трудовой процесс. Вступление в должность представляет собой существенную часть процесса. Оно должно быть тщательно спланировано и выполнено. Если будет конкретный регламент и будут определены ответственные лица, процесс адаптации пройдет быстрее и менее болезненно, как для новичка, так и для опытных сотрудников. Работнику, принятому на вакантную должность, доводится следующая информация: какую работу он должен выполнять, как его задача соотносится с целями предприятия, как разграничиваются его работа с работой других сотрудников, какова его компетенция и связанная с этим ответственность, кому он подчиняется и кто подчиняется ему, каковы перспективы профессионального и должностного роста, система вознаграждения за работу, представляемые предприятием социальные льготы для работников и т.п. Следует отметить, что программа вступления в должность разительно отличается у руководителей, специалистов и рабочих. Но какие бы печатные документы не получал новичок (будь то руководитель высокого ранга или просто рабочий), ничто не может заменить живого общения с человеком, который должен быть специально для этого подготовлен. Регламентация труда способствует решению задач качественного

совершенствования систем и методов руководства и управления персоналом, наиболее полному использованию профессионального и творческого потенциала работников, рациональной организации их труда и повышению его эффективности, а также компетентности, дисциплины, требовательности.

Управление организации и регламентации труда проводит консультации, оказывает методическую помощь в создании системы нормативных материалов, регламентирующую трудовую деятельность работников предприятий, учреждений и организаций различных форм собственности с учетом требований законодательства и нормативно-правовых документов, осуществляет разработку организационной структуры и нормативов численности управленческого персонала с целью оптимизации численности необходимого персонала, обоснования целесообразности формирования структурных подразделений и решения других проблем, касающихся организации труда. Организация труда представляет собой конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности. На уровне предприятия организацию труда рассматривает как систему рационального взаимодействия работников со средствами труда и друг с другом, основанную на определенном порядке построения и последовательности осуществления трудового процесса, направленную на получение высоких конечных социально-экономических результатов. Нормирование труда является составной частью организации труда.

К основным элементам, характеризующим содержание организации труда, помимо нормирования, можно отнести:

подбор, подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров;

безопасные условия и охрану труда;

разделение труда;

кооперацию труда;

организацию рабочих мест;

дисциплину труда.

Под нормированием труда понимается разработка и внедрение прогрессивных, технически обоснованных норм труда на осуществление определенных операций (изготовление единиц продукции) или выполнение определенного объема работ в наиболее рациональных организационно-технических условиях.

Нормы труда - совокупность предписаний, правил, установленных мер, регламентирующих трудовую деятельность.

Нормирование труда связано с проектированием технических и трудовых процессов.

Оно включает анализ производства, выбор оптимальной технологии и организации труда, проектирование режимов работы оборудования, приемов и методов труда, систем обслуживания рабочих мест, режимов труда и отдыха, расчет норм в соответствии с особенностями технологического и трудового процессов, их внедрение в производство и последующую корректировку при изменении организационно-технических условий и условий труда.

На предприятии процесс нормирования труда предусматривает несколько этапов:

1) изучение структуры затрат труда рабочего времени и передового опыта

организации труда по выполняемой работе;

2) проектирование рациональных приемов и методов труда, разработку нормативных документов;

3) установление норм затрат труда по каждому элементу и в целом на операцию с учетом влияния технических, организационных, психофизиологических, социальных и экономических факторов;

4) проверку и уточнение норм в производственных условиях, их внедрение и поддержание на прогрессивном уровне путем своевременного пересмотра и замены исходя из проводимых организационно-технических мероприятий, повышения навыков и квалификации работников.

В современных условиях повышается роль нормирования труда под воздействием ряда факторов. Во-первых, под влиянием научно-технического прогресса растет уровень механизации и автоматизации производственных процессов, информационных технологий, что, в свою очередь повышает требования к качеству и совершенствованию нормирования труда. Во-вторых, современное производство позволяет более точно определять и устанавливать рабочее время на выполнение каждой операции, что дает возможность обеспечивать экономию живого труда и рост производительности на основе технически обоснованных норм. Более того, технически обоснованная норма затрат живого труда предусматривает рационально построенный технологический процесс; наиболее полное использование оборудования; правильную организацию труда, соответствующую особенностям конкретного производства. Внедрение научно обоснованных норм труда позволяет выявить и реализовать резервы повышения эффективности и в сфере производства, и в сфере управления: по расчетам специалистов значительные потери рабочего времени управленческого персонала являются следствием отсутствия нормирования труда и нечеткого распределения функциональных обязанностей между подразделениями. Неэффективные затраты и потери времени инженерно-технических работников составляют на ряде предприятий порядка 20% общего фонда рабочего времени, результатом чего является рост продолжительности их рабочего дня.

По мере распространения различных форм собственности возрастает роль социальной направленности нормирования труда. В процессе нормирования решаются задачи развития интеллектуальных и профессиональных способностей работника, наиболее полного использования его трудового и творческого потенциала, а также сохранения здоровья и достижения удовлетворенности трудом. Общие положения по нормированию труда предусмотрены ст.159-163 Трудового кодекса РФ на основе которых предприятие самостоятельно осуществляет процесс нормирования труда.

Основными объектами нормирования труда в настоящее время являются: затраты рабочего времени на выполнение элементов производственного процесса (нормы времени);

количество единиц продукции (работы), которое может быть изготовлено (выполнено) одним или группой рабочих в единицу рабочего времени за

определенный период (нормы выработки);
количество производственных объектов (станков, агрегатов, рабочих мест), которое должен обслуживать один или группа рабочих (норма обслуживания);
численность персонала, необходимая для выполнения определенного объема работ (нормы численности);
численность работников, подчиненных одному руководителю (нормы управляемости).

Кроме того, объектами нормирования могут быть время отдыха в течение смены, скорость рабочих движений, затраты физической энергии работников и др.

Список использованной литературы

1. Кибанов А.Я. Экономика и социология труда: учебник для вузов - М.: ИНФРА-М, 2010 г. - 584с.
2. Македошин А.А. Организация труда персонала: учеб. пособие - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. - 188 с.
3. Рофе, А.И. Экономика труда: учебник / А.И. Рофе. - М.: Кнорус, 2010. - 400 с.
4. Савельева Е.А. Регламентация и нормирование труда / Учебное пособие для студентов. - М.: Издательство МАРТИТ, 2012.