

Тема 7. Организация, нормирование и оплата труда персонала

1. Организация труда на предприятии

Организация труда – наиболее рациональное использование производственных фондов, обеспечивающее рост производительности труда и способствующее сохранению здоровья работников, повышающее при этом доход предприятия.

Основными направлениями организации труда являются:

- разработка и внедрение рациональных форм разделения и кооперации труда;
- организация и обслуживание рабочих мест;
- организация подбора, подготовка и повышение квалификации кадров;
- нормирование труда;
- организация оплаты труда;
- улучшение условий труда.

В основе формирования оптимальных условий применения труда лежит изучение трудового процесса, которое развивается на основе исследований динамики производительности труда и анализа затрат рабочего времени.

Нормирование труда

Организация труда включает в качестве необходимого составляющего элемента нормирование труда. Целью нормирования труда является определение необходимых затрат и результатов труда, установление соотношений между численностью работников различных групп и количеством единиц оборудования.

Нормирование труда на предприятии обеспечивает:

- определение плановой трудоемкости изготовления отдельных деталей, узлов и изделий в целом;
- расчет необходимой численности работников как по профессиям, так и по квалификации;
- оценку результатов труда, установление фондов оплаты труда и материального поощрения;
- оценку эффективности внедрения новой техники;
- обоснование плана повышения производительности труда;
- расчет производственных программ цехов, участков, групп, отдельных рабочих мест;
- определение количества необходимого оборудования;

- оценку организационного уровня рабочих мест при проведении аттестации и разработке оптимальных вариантов их организации и обслуживания.

Задача нормирования состоит в установлении меры затрат труда, конкретным выражением которых являются: нормы времени; нормы выработки; нормы обслуживания; нормы численности, а также выявление резервов роста производительности труда, контроль за освоением норм, их пересмотр.

Рабочее время, затрачиваемое на рабочем месте, делят на нормируемое и ненормируемое. *Нормируемым* считается время, необходимое для выполнения операции, работы. *Ненормируемое время* возникает при различных технических и организационных неполадках (в норму времени не входит).

Основное место в нормированных материалах по труду отводится нормам времени.

Техническое нормирование труда — это процесс установления норм затрат рабочего времени в конкретных организационно-технических условиях.

Норма времени — время, отведенное на производство единицы продукции или выполнение определенной работы (в часах, минутах, секундах), состоящей из двух частей:

- нормы подготовительно-заключительного времени, которая устанавливается на все заданное количество продукции и не зависит от его величины;

- нормы штучного времени, которая включает оперативное время, время обслуживания рабочего места, перерывов, предусмотренных технологией и организацией производства.

Норму времени (H_{np}) определяют по формуле:

$$H_{np} = t_z + t_v + t_{об} + t_{от} + t_{nm} + t_{н-з},$$

а норму штучного времени в виде:

$$t_{ш} = t_z + t_v + t_{об} + t_{от} + t_{nm},$$

где время: t_z — основное - время непосредственно технологического процесса (изменение размеров, свойств, формы детали, изделия);

t_v — вспомогательное - установка и съем детали, измерения, включение и выключение оборудования;

$t_{об}$ — обслуживания рабочего места;

$t_{от}$ — на отдых и личные надобности работников;

t_{nm} — перерывов по оргтехпричинам (регламентировано);

$t_{н-з}$ — подготовительно-заключительное - получение задания, ознакомление с документацией, подготовка оборудования к работе, завершение работы.

Норма выработки — количество продукции, которое должно быть произведено рабочим в единицу времени и определяется по формуле:

$$H_{выр} = T_0 / H_v$$

где T_d – действительный фонд рабочего времени, ч;

H_e – установленная норма времени на единицу продукции, ч.

Норма обслуживания — число единиц оборудования, производственных площадей, установленное для обслуживания одним или группой рабочих.

$$H_{об} = T_d / t_{об}$$

Норма численности (H_n) — число работников, установленное для обслуживания объекта или выполнения определенного объема работ.

Нормированное задание устанавливает необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены рабочими или бригадой за определенный отрезок времени. В отличие от нормы выработки нормированное задание может устанавливаться не только в натуральных единицах, но и в нормо-часах, нормо-рублях.

Норма управляемости определяет количество работников, которые должны быть непосредственно подчинены одному руководителю.

Нормы затрат труда могут устанавливаться на операцию, изделие, работу, комплекс работ. Они различаются по периоду и сфере действия, по методу установления, степени укрупнения, способу построения и т.д.

Методы нормирования труда

В нормировании труда применяются аналитический и суммарный методы. *Аналитический метод* базируется на предварительном анализе производственных возможностей рабочего места и определении необходимых затрат на каждый элемент и операцию в целом.

Применяют две разновидности аналитического метода установления норм: аналитически-исследовательский (основан на изучении затрат рабочего времени путем наблюдений) и расчетно-аналитический.

- аналитически-расчётный метод, в соответствии с которым затраты времени вычисляются по заранее разработанным научно обоснованным отраслевым нормативам;

- аналитически-исследовательский метод, при использовании которого затраты времени на элемент операции и операцию в целом устанавливаются на основании непосредственных измерений этих затрат на рабочих местах.

При установлении норм аналитически-исследовательским методом основная часть исходной информации получается в результате *исследования трудового процесса*. Показатели исследования используются и при установлении норм аналитически-расчетным методом для уточнения структуры процесса и проверки норм, рассчитанных по нормативам.

Аналитический метод является универсальным для всех типов производства. Однако его использование имеет специфические особенности в условиях различных производственных процессов и разной организации труда.

При *суммарных методах* нормы устанавливаются без анализа конкретного трудового процесса и проектирования рациональной организации труда на основе опыта нормировщика (так называемый *опытный метод*) или на основе статистических данных о выполнении

аналогичных работ (*статистический метод*). Нормы, установленные с помощью суммарных методов, обычно называются опытно-статистическими.

2. Оплата труда

Оплата труда — система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами.

Заработная плата — способ установления зависимости величины оплаты труда от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера. Минимальная заработная плата (минимальный размер оплаты труда, МРОТ) — устанавливаемый федеральным законом размер месячной заработной платы за труд неквалифицированного работника, полностью отработавшего норму рабочего времени при выполнении простых работ в нормальных условиях труда.

Трудовым кодексом Российской Федерации (ТК РФ) предусмотрены следующие основные государственные гарантии по оплате труда работников:

- величина МРОТ в Российской Федерации. Минимальный размер оплаты труда устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации федеральным законом и не может быть ниже размера прожиточного минимума трудоспособного человека;

- меры, обеспечивающие повышение уровня реального содержания заработной платы;

- ограничение перечня оснований и размеров удержаний из заработной платы по распоряжению работодателя, а также размеров налогообложения доходов от заработной платы;

- ограничение оплаты труда в натуральной форме;

- обеспечение получения работником заработной платы в случае прекращения деятельности работодателя и его неплатежеспособности в соответствии с федеральными законами;

- государственный надзор и контроль за полной и своевременной выплатой заработной платы и реализацией государственных гарантий по оплате труда;

- сроки и очередность выплаты заработной платы.

В основе организации оплаты труда лежат следующие системы:

- обеспечение правильного соотношения между мерой труда и мерой его оплаты;

- повышение заинтересованности работников в эффективности труда.

Выделяют тарифную и бестарифную систему оплаты труда.

Тарифная система — совокупность нормативов, с помощью которых дифференцируют и регулируют уровень заработной платы различных групп и категорий работающих в зависимости от квалификационного уровня,

условий, тяжести, интенсивности и ответственности выполняемых ими работ. Основными формами оплаты труда в тарифной системе являются повременная и сдельная.

Разновидности данных форм представлены на рис. 1.



Рис. 1. Формы и системы заработной платы

Сдельную оплату труда не рекомендуется применять в том случае, если ее применение ведет: к ухудшению качества продукции, нарушению технологических режимов, ухудшению обслуживания оборудования, нарушению требований техники безопасности, перерасходу сырья и материалов.

К условиям применения **повременной оплаты труда** относят:

- отсутствие возможности увеличения выпуска продукции;
- строгое регламентирование производственного процесса;
- сведение функции рабочего к наблюдению за ходом технологического процесса;
- функционирование поточных и конвейерных типов производства со строго заданным ритмом;
- возможное приведение к браку или ухудшению качества продукции при увеличении ее выпуска.

При сдельной форме оплаты труда заработок начисляют по заранее установленной расценке за каждую единицу качественно произведенной продукции (выполненной работы).

Сдельная расценка устанавливается за каждую определенную работу (операцию) исходя из тарифной ставки, соответствующей разряду работы, и нормы выработки или нормы времени на данную работу.

Если установлена часовая норма выработки, руб./дет., то сдельная расценка за деталь:

$$P_{ед} = C_{час} \times t_{ш-к}$$

где $C_{час}$ — часовая тарифная ставка рабочего, руб./ч;

$t_{ш-к}$ — норма штучно-калькуляционного времени на деталь, ч/дет.

Если установлена дневная норма выработки, то сдельная расценка за единицу выполняемой работы, руб./ед.,

$$P_{ед} = T_d \times H_v$$

где T_d — дневная тарифная ставка рабочего-сдельщика, соответствующая разряду работы;

H_v — сменная норма выработки, ед. в смену.

Сдельный заработок рабочего при прямой сдельной индивидуальной оплате труда исчисляется путем суммирования соответствующей сдельной расценки на фактическую выработку рабочего по каждому виду выполняемых работ за расчетный период:

$$Z_{сд} = \sum_{i=1}^n P_{еді} \times Q_i$$

где $P_{еді}$ — расценка за единицу каждого i -го вида работы;

Q_i — фактический объем работ i -го вида.

Сдельно-премиальная система заключается в том, что рабочему-сдельщику сверх заработка по прямым сдельным расценкам начисляется и выплачивается премия за выполнение и перевыполнение установленных конкретных количественных и качественных показателей работы (рост производительности труда, объемов производства, повышение качества продукции, экономию сырья, материалов, топлива, отсутствие рекламаций).

При *аккордной оплате* труда размер устанавливается не за каждую производственную операцию в отдельности, а на весь комплекс работ, взятых в целом. Размер оплаты труда определяют по калькуляции, в которой указывают полный перечень всех работ (операций), включаемых в общее задание, их объем, расценку на одну операцию и общую стоимость выполнения всех операций, общий размер оплаты за выполнение задания. Рабочих премируют за сокращение сроков выполнения работ. Окончательный расчет по наряду за работу осуществляют после окончания и приемки всех работ по наряду.

При *косвенно-сдельной системе* размер заработка рабочего ставится в прямую зависимость от результатов труда обслуживаемых им рабочих-сдельщиков. Эта система используется для оплаты труда вспомогательных рабочих (наладчиков, настройщиков и т.д.). Косвенная сдельная расценка Z_k рассчитывается с учетом норм выработки обслуживаемых рабочих и их численности по формуле:

$$Z_k = Z_ч : V_ч \times p,$$

где: $Z_{\text{ч}}$ – тарифная часовая ставка обслуживаемого рабочего, оплачиваемого по косвенной сдельной системе, руб.;

$V_{\text{ч}}$ - часовая норма выработки (производительности) одного обслуживаемого рабочего (объекта, агрегата) в единицах продукции;

p – количество обслуживаемых рабочих (объектов, агрегатов) – норма обслуживания.

При *сдельно-прогрессивной системе* труд рабочего оплачивается по прямым сдельным расценкам в пределах выполнения норм, а при выработке сверх норм — по повышенным расценкам.

Зарботок рабочего при сдельно-прогрессивной оплате труда $Z_{\text{сп}}$ определяется в зависимости от принятой системы прогрессивной оплаты (за весь объем или за часть объема работ, выполненных сверх нормы) по одной из следующих формул:

$$Z_{\text{с.п}} = Z_{\text{т.с}} + [Z_{\text{т.с}} (J_{\text{н}} - J_{\text{баз}}) q_{\text{пр}}] : J_{\text{н}},$$

$$Z_{\text{с.п}} = Z_{\text{т.с}} + Z_{\text{т.п}} (q'_{\text{пр}} - 1) : J_{\text{н}},$$

где $Z_{\text{т.с}}$ — сумма основного заработка рабочего, исчисленная по прямым сдельным расценкам, руб.;

$Z_{\text{т.п}}$ — сумма сдельного заработка рабочего-сдельщика, начисленная по прямым сдельным расценкам за часть работы (продукции), оплачиваемую по прогрессивной системе оплаты, руб.;

$J_{\text{н}}$ — выполнение норм выработки рабочим, %;

$J_{\text{баз}}$ — базовый уровень норм выработки, сверх которого применяется оплата по повышенным расценкам, %;

$q_{\text{пр}}$ — коэффициент, показывающий, на сколько увеличивает сдельная расценка за выработку продукции сверх установленной нормы;

$q'_{\text{пр}}$ — коэффициент, показывающий отношение прогрессивной сдельной расценки (по шкале к основной сдельной расценке этот коэффициент больше единицы).

При сдельно-прогрессивной оплате труда особое внимание уделяется определению нормативной исходной базы, разработке эффективных шкал повышения расценок, учету выработки продукции и фактически отработанного времени.

Повременной называют такую форму оплаты труда, которая определяется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное работниками рабочее время. При *простой повременной форме оплаты труда* заработная плата находится в прямой зависимости от присвоенной работнику тарифной ставки или оклада за фактически отработанное время. По способу начисления заработной платы данная форма оплаты труда подразделяется на почасовую, поденную, помесечную.

Простая повременная оплата труда, дополненная премированием за выполнение конкретных количественных и качественных показателей работы, называется *повременно-премиальной*. Сущность ее в том, что в оплату труда работника сверх тарифа (оклада или ставки) за фактически отработанное время включается премия за конкретные достижения в работе

по заранее установленным показателям, обусловленным в положении о премировании.

Бригадная (коллективная) форма организации труда основана на объединении рабочих в коллективы производственных бригад и предполагает соответствующую перестройку организации производства планирования и нормирования труда. Коллективный заработок формируется в зависимости от общих результатов работы бригады и распределяется в соответствии с личным трудовым вкладом работников.

Система должностных окладов применяется для руководителей, специалистов и служащих. *Должностной оклад* — это абсолютный размер заработной платы, устанавливаемый в соответствии с занимаемой должностью. Он может составлять определенный диапазон — от минимального до максимального значения. Размер заработной платы определяют по формуле

$$Z_{д.о} = O_{мес} : T_{раб} \times T_{факт} \times (1 + h/100\%)$$

где $O_{мес}$ — оклад работника за месяц, руб.;

$T_{раб}$ ~ число рабочих дней в месяце;

$T_{факт}$ ~ число фактически отработанных дней за месяц;

h — процент премии за выполнение показателей премирования.

Бестарифная система оплаты состоит в том, что заработная плата работников (от рабочего до директора) представляет долю в фонде оплаты труда и зависит от квалификационного уровня, коэффициента трудового участия, фактически отработанного времени.

Контрактная система основывается на том, что между работодателем и работником заключается договор (контракт) на определенный срок, в котором оговариваются условия труда, обязанности сторон, режим работ, срок действия контракта и уровень оплаты труда (в случае расторжения договора — последствия досрочного расторжения). Для руководителей, специалистов и служащих в контракте может быть установлен порядок определения размера оплаты труда, например в процентах от выручки, доли в прибыли, а также стимулирование труда в форме участия в акционерном капитале.

Планирование фонда оплаты труда

Заработная плата по структуре состоит из основной и дополнительной заработной платы.

Основная заработная плата включает в себя оплату труда работников по действующим на предприятиях сдельным расценкам, тарифным ставкам (должностным окладам) и представляет собой относительно постоянную часть оплаты, соответствующую установленной норме.

Дополнительная заработная плата содержит выплаты сверх основной заработной платы. В нее входит оплата очередных и дополнительных отпусков, доплата подросткам за сокращенное рабочее время, вознаграждение за выслугу лет, выплата выходного пособия и др.

Плановая величина расходов на оплату труда, или фонд оплаты труда (ФОТ), может определяться укрупнённо или дифференцированно.

Часовой ФОТ состоит из тарифного ФОТ и дополнительной оплаты за фактически отработанное время, в том числе за ночное время, вредность, выплаты рабочим по прогрессивным системам оплаты труда и премиальные поощрения.

Дневной ФОТ состоит из часового ФОТ и предусмотренных выплат, связанных с внутрисменными перерывами, например оплаты перерывов матерям, имеющим грудных детей; доплаты подросткам (до 18 лет) за сокращенный рабочий день.

Месячный (годовой) ФОТ включает в себя дневной ФОТ и доплаты за нерабочие дни: очередной и дополнительный отпуска; выполнение государственных обязанностей; выходное пособие.

Сумма тарифного ФОТ и доплат к нему называется **основной заработной платой**.

Различают номинальную и реальную заработную плату.

Номинальной называют заработную плату в денежном исчислении (выражении).

Под **реальной заработной платой** понимают покупательную силу полученных за труд денег, т.е. то количество различного рода товаров и услуг, которое может купить работник за свою номинальную заработную

