

Владимирский государственный университет

С. А. НИКОНОВА М. В. РАХОВА

**РЕГЛАМЕНТАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ
И ОПЛАТА ТРУДА**

Учебное пособие

Владимир 2021

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

С. А. НИКОНОРОВА М. В. РАХОВА

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ И ОПЛАТА ТРУДА

Учебное пособие



Владимир 2021

УДК 331.2
ББК 65.245
Н64

Рецензенты:

Доктор экономических наук, доцент
профессор кафедры бизнес-информатики и экономики
Владимирского государственного университета
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых
А. М. Губернаторов

Директор ООО «Полиграф плюс»
В. А. Малютин

Издается по решению редакционно-издательского совета ВлГУ

Никонова, С. А. Регламентация, нормирование и оплата
Н64 труда : учеб. пособие / С. А. Никонова, М. В. Рахова ; Владим.
гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ,
2021. – 99 с. – ISBN 978-5-9984-1415-2.

Раскрывает основные положения и аспекты деятельности специалистов по регламентации, нормированию и оплате труда. Рассмотрены вопросы эффективного использования трудовых ресурсов, повышения производительности труда, классификации и назначение регламентации труда, основные принципы и методы нормирования труда, общие положения организации и системы оплаты труда. Для самоконтроля предложены вопросы, практические и тестовые задания, позволяющие закрепить теоретическую базу, а также приведена рекомендуемая к изучению литература.

Предназначено для студентов вузов всех форм обучения направлений подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» и 38.03.02 «Менеджмент», а также студентов других экономических и управленческих направлений подготовки, изучающих вопросы регламентации, нормирования и оплаты труда.

Рекомендовано для формирования профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО.

Ил. 1. Табл. 2. Библиогр.: 50 назв.

УДК 331.2
ББК 65.245

ISBN 978-5-9984-1415-2

© ВлГУ, 2021

ВВЕДЕНИЕ

Представленные по дисциплинам «Регламентация и нормирование труда» и «Оплата труда персонала» материалы актуальны и способствуют изучению наиболее важных показателей деятельности любой организации независимо от вида экономической деятельности и организационно-правовой формы, а именно: производительность труда и факторы, способствующие ее росту, организация и сущность заработной платы, ее основные критерии, оценка затрат и результатов труда, установление регламентов и норм труда, необходимость нормирования и возможность пересмотра норм с целью оптимизации рабочего времени и улучшения качества выпускаемой продукции. Знание этих показателей и умение оперировать ими позволит усилить позиции организации на рынке, повысить ее конкурентные преимущества.

Дисциплины «Регламентация и нормирование труда» и «Оплата труда персонала» относятся к базовой части учебного плана и основаны на теоретическом материале дисциплин «Основы микро- и макроэкономики», «Рынок труда», «Экономика организации», «Экономика и социология труда». Дисциплины «Регламентация и нормирование труда» и «Оплата труда персонала» – база для изучения таких дисциплин, как «Управление социальным развитием предприятия», «Управление проектами» и др.

Все материалы (конспект лекций, практические задания, вопросы для самостоятельного изучения, тестовые задания и т. д.), представленные в учебном пособии, составлены в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлениям подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом».

Цель освоения дисциплин «Регламентация и нормирование труда» и «Оплата труда персонала» состоит в формировании у студентов профессиональных знаний и практических навыков, позволяющих

осуществлять управленческие функции по регламентации, нормированию и оплате труда.

Основные задачи освоения дисциплин следующие: изучение трудовых ресурсов, способов измерения производительности труда, основ регламентирования деятельности организации в условиях рыночной среды, видов и методов нормирования труда и его особенностей в разных отраслях экономики, принципов организации заработной платы, а также общетеоретических положений о труде, его разновидностей, форм и систем оплаты труда.

Особенность учебного пособия состоит в том, что предложенные авторами теоретический материал и все виды практических заданий способствуют максимальному формированию общих и профессиональных компетенций, предусмотренных ФГОС ВО по указанным направлениям подготовки. Самостоятельная работа студентов позволяет более глубоко усвоить изучаемые дисциплины, сформировать навыки исследовательской работы и сориентировать студентов на применение теоретических знаний на практике.

Пособие может быть использовано преподавателями во время проведения занятий в качестве дополнения к лекционному материалу и студентами при подготовке к практическим занятиям и контрольным работам.

В результате освоения теоретического материала, представленного в пособии, студент должен:

знать: основы регламентирования и нормирования труда, алгоритм разработки кадровой и управленческой документации, принципы и основы формирования системы оплаты труда персонала;

уметь: организовать работу по регламентации и нормированию труда, внедрению и пересмотру технически обоснованных норм, рассчитывать численность и профессиональный состав персонала организации;

владеть навыками: анализа работ и рабочих мест; оценки использования рабочего времени, уровня нормирования труда; разработки локальных нормативных актов по вопросам организации труда и анализа экономических показателей деятельности организации; сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации.

Глава 1. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Богатство страны не обязательно строится на собственных природных ресурсах, оно достижимо даже при их полном отсутствии. Самым главным ресурсом является человек. Государству лишь нужно создать основу для расцвета таланта людей.
М. Тэтчер



1.1. Трудовые ресурсы и рабочая сила. Рынок труда и занятость населения. 1.2. Производительность труда. Методы ее оценки и показатели. Факторы и резервы производительности труда. 1.3. Содержание и принципы организации труда. Трудовой процесс и методы изучения его на предприятии.

1.1. Трудовые ресурсы и рабочая сила. Рынок труда и занятость населения

Трудовые ресурсы – это доля населения, которая имеет способность к общественно-полезной деятельности (труду) в соответствии с допустимым уровнем физического развития и умственных способностей.

Согласно законодательству РФ *трудовые ресурсы* – это население, занятое экономической деятельностью, а также способное трудиться, но не работающее по тем или иным причинам. В состав трудовых ресурсов включаются трудоспособное население в трудоспособном возрасте и работающие лица, находящиеся за пределами трудоспособного возраста (лица пенсионного возраста и подростки), иностранные трудовые мигранты¹.

К основным социально-демографическим группам населения относятся²:

– трудоспособное население – лица в возрасте от 16 лет и до достижения возраста, дающего право на страховую пенсию по старости

¹ Об утверждении Методики расчета баланса трудовых ресурсов и оценки затрат труда [Электронный ресурс] : приказ Росстата от 29.09.2017 г. № 647. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.08.2021).

² Методические рекомендации по определению потребительской корзины для основных социально-демографических групп населения в субъектах Российской Федерации [Электронный ресурс] : утв. постановлением Правительства РФ от 28.01.2013 г. № 54. URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 18.08.2021).

в соответствии с федеральным законом «О страховых пенсиях»³, за исключением неработающих инвалидов этого возраста;

– пенсионеры – лица, достигшие возраста, дающего право на страховую пенсию по старости, а также неработающие инвалиды;

– дети в возрасте 0 – 15 лет (включительно).

С учетом изменений в демографической и социально-экономической ситуации, произошедших в нашей стране за последнее десятилетие, 3 октября 2018 г. был принят федеральный закон № 350-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам назначения и выплаты пенсий». Согласно этому закону: «Возраст выхода на пенсию для мужчин будет увеличен до 65 лет, а для женщин – до 60 лет (то есть трудоспособный возраст повысится на 5 лет для обоих полов). Повышение будет происходить поэтапно – с шагом по году в год, однако в первые два года переходного периода (2019 и 2020 гг.) граждане, которые по старому законодательству должны были достичь пенсионного возраста в 2019 – 2020 гг., смогут оформить выплаты досрочно (на 6 месяцев раньше нового пенсионного возраста)»⁴.

Помимо возрастных категорий рассматривают также категории граждан по способности к труду независимо от принадлежности к какой-либо возрастной группе:

– трудоспособные лица;

– нетрудоспособные лица.

Граждане по достижении трудоспособного возраста становятся частью рыночных отношений, выступая главным носителем рабочей силы.

Согласно статистическим сборникам *рабочая сила* – это лица в возрасте 15 лет и старше, которые в рассматриваемый период считаются занятыми или безработными. Уровень участия в составе рабочей силы отражает отношение численности рабочей силы определенной возрастной группы к общей численности населения соответствующей возрастной группы, рассчитанное в процентах⁵.

³ О страховых пенсиях [Электронный ресурс] : федер. закон от 28.12.2013 г. № 400-ФЗ. URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 18.08.2021).

⁴ Гурицкая Т. Т. Изменения по пенсионной реформе (ФЗ № 350 от 03.10.2018 г.) + таблица выхода на пенсию [Электронный ресурс]. URL: <https://www.9111.ru/questions/77777777363923/> (дата обращения: 18.08.2021).

⁵ Россия в цифрах. 2020 : крат. стат. сб. / Росстат. М., 2020. 550 с.

Под *рынком труда* понимают систему общественных взаимоотношений, которые связаны со спросом на рабочую силу и предложением рабочей силы на договорной основе⁶. Оценивается рабочая сила на трудовом рынке величиной заработной платы. Во взаимоотношения на данном рынке вступают две стороны: продавцы, т. е. носители рабочей силы, находящиеся в поисках занятости, и покупатели – работодатели, нуждающиеся в кадрах (ищущие свободные трудовые ресурсы).

Процессы на рынке труда реализуются с помощью государственных и коммерческих центров занятости населения (бирж труда), а также кадровых служб самих организаций. Итог удовлетворения интересов обеих сторон регистрируется посредством оформления трудового договора (контракта).

Деятельность на рынке труда ведется непрерывно и отслеживается Федеральной службой по труду и занятости, выполняющей статистический анализ занятости населения.

В современных условиях рыночных отношений социально важны вопросы занятости населения и безработицы.

Занятость населения – деятельность, осуществляемая гражданами в целях удовлетворения личных и общественных нужд в рамках действующего законодательства, приносящая доход.

Под *безработицей* понимают социально-экономическое явление, когда определенная доля экономически активного населения, способная и желающая осуществлять трудовую деятельность, не может найти место работы.

Основополагающие, принципиальные вопросы занятости населения отражены в законе Российской Федерации «О занятости населения в Российской Федерации»⁷.

В рамках данного закона к числу занятого населения относят служащих в Вооруженных силах РФ, во внутренних и железнодорожных войсках, в органах государственной безопасности и внутренних дел, а также граждан трудоспособного возраста, находящихся на обучении в образовательных учреждениях разных уровней, в том числе на обучении по направлению Федеральной службы по труду и занятости.

⁶ Рынок труда : учеб. и практикум для вузов / Е. Б. Яковлева [и др.] ; под ред. Е. Б. Яковлевой. М. : Юрайт, 2020. 253 с.

⁷ О занятости населения в Российской Федерации [Электронный ресурс] : закон РФ от 19.04.1991 г. № 1032-1. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.08.2021).

*Основная классификация занятости населения*⁸ следующая:

- продуктивная – занятость в общественном производстве;
- социально-полезная – занятость в общественном производстве, сюда же относят военнослужащих, учащихся трудоспособного возраста, ведущих домашнее хозяйство, ухаживающих за детьми и больными родственниками и т. д.;
- полная – занятость протяженностью в полный (стандартный) рабочий день (период);
- неполная – занятость протяженностью в сокращенный рабочий день (период).

Для полного анализа стоит также рассмотреть *виды безработицы* на рынке труда:

- структурная – снижение «популярности» определенных профессий, отраслей и др.;
- циклическая – результат спада развития рыночной экономики;
- фрикционная – смена места работы;
- технологическая – момент внедрения новых технологий⁹.

Происходящие процессы на рынке труда неотъемлемы от демографической ситуации в стране, количества заключаемых браков и совершаемых разводов, состава семей и других показателей. В этой связи для полного и точного анализа рынка трудовых ресурсов, а также возможности предотвращения или устранения негативных последствий необходимо принимать во внимание все стороны жизни населения.



Задания для обсуждения

1. Что такое трудовые ресурсы и рынок труда?
2. Опишите состав трудовых ресурсов.
3. Охарактеризуйте основные социально-демографические группы населения.
4. Сформулируйте понятия рабочей силы и уровня участия в рабочей силе. Приведите пример.
5. Сформулируйте понятие безработицы и назовите ее виды. Приведите примеры.

⁸ Дейнека А. В., Беспалько В. А. Управление человеческими ресурсами : учеб. для бакалавров. М. : Дашков и К°, 2020. 388 с.

⁹ Генкин Б. М. Экономика труда : учебник. М. : Норма : ИНФРА-М, 2019. 352 с.

1.2. Производительность труда. Методы ее оценки и показатели. Факторы и резервы производительности труда

Производительность труда выступает обобщенным показателем эффективности трудовой деятельности, характеризует объемы произведенной продукции или оказанных услуг, приходящиеся на единицу трудовых затрат. Производительность труда рассматривается в масштабах общества, региона, отрасли. Она может быть локальной (на предприятии) и индивидуальной (труд работника).

С целью познания понятия «производительность труда» стоит разобраться в разновидностях труда в производстве. Под *живым трудом* понимают непосредственно трудовую деятельность людей. Однако на каждом отдельном этапе производства в качестве живого труда выступает лишь доля затрат труда. Средства производства (сырье, энергия, орудия труда, инструменты, производственные помещения и др.) называются *овеществленным трудом*.

Уровень производительности труда непосредственно для каждого предприятия индивидуален, причем имеет зависимость роста или же спада от воздействия различных факторов. Неоспоримым условием развития предприятия служит рост уровня производительности труда. Последнее заключается в том, что часть затрат живого труда в продукции/услугах уменьшается, а часть затрат овеществленного характера увеличивается, причем общая сумма труда, заключенная в каждой единице продукции/услуге, снижается.

На вариации уровня производительности труда сказывается влияние следующих факторов:

- величины экстенсивного использования труда – посредством увеличения времени или физических усилий;
- интенсивности труда – посредством обновления форм организации производства или применения механизмов;
- технико-технологического состояния производства, т. е. оснащенности предприятия необходимой техникой, а также модернизации применяемых технологий.

Повышение уровня производительности труда на предприятии находит проявление в следующих показателях:

- увеличении количества продукции за то же время и того же качества;

- повышении уровня качества продукции при том же количестве в то же время;
- сокращении трудовых затрат на единицу выпускаемой продукции;
- повышении доли овеществленных затрат по отношению к затратам живого труда при общем сокращении трудовых затрат;
- сокращении времени производства и обращения продукции;
- увеличении нормы прибыли от деятельности.

Основными показателями уровня производительности труда выступают *выработка* и *трудоемкость*. Они имеют обратную пропорциональную зависимость и определяются с помощью следующих исчислений:

- выработка: $V = Q/T$;
- трудоемкость: $Tp = T/Q$,

где Q – объем произведенной продукции или оказанных услуг; T – затраты труда, необходимые для производства продукции или оказания услуг.

Пример 1.1. Общий объем трудозатрат на годовой выпуск продукции составляет 45 000 нормо-ч. Плановый объем выпуска продукции – 15 000 изд. Фактические трудозатраты на выпущенную продукцию составили 40 000 нормо-ч. Фактически выпущено 15 200 изд. Определите процент выполнения плана по снижению трудоемкости.

Решение: $ПТ_{\text{план}} = 45\,000/15\,000 = 3$ нормо-ч/изд.

$ПТ_{\text{фактически}} = 40\,000/15\,200 = 2,63$ нормо-ч/изд.

$ПТ\% = (2,63/3) 100\% = 87,6\%$

Ответ: фактическая трудоемкость производства продукции снизилась на 12,33 %.

Относительно сферы материального производства уровень производительности труда выражается отношением величины общего дохода за определенный временной период к среднесписочной численности персонала предприятия, занятого производством в тот же период:

$$П_{\text{мп}} = \text{ОД}/Ч_{\text{ср.сп}},$$

где $П_{\text{мп}}$ – производительность материального производства; ОД – общий доход организации; $Ч_{\text{ср.сп}}$ – среднесписочная численность персонала организации, занятого производством.

Пример 1.2. Среднесписочная численность персонала предприятия, занятого производством, составляет 450 чел., общий доход организации за рассматриваемый период – 990 000 руб. Определите уровень производительности материального производства.

Решение: $P_{мп} = 990\ 000/450 = 2200$ руб./чел.

Ответ: уровень производительности материального производства составляет 2200 руб. на одного человека за рассматриваемый период.

Применительно к сфере услуг уровень производительности труда выражается отношением стоимости услуг (без учета стоимости материальных затрат) за определенный временной период к среднесписочной численности персонала предприятия за то же время:

$$P_{сф.у} = (C_y - МЗ)/Ч_{ср.сп},$$

где $P_{сф.у}$ – производительность сферы услуг; C_y – стоимость услуг; $МЗ$ – стоимость материальных затрат; $Ч_{ср.сп}$ – среднесписочная численность персонала предприятия в рассматриваемый период.

Пример 1.3. Среднесписочная численность персонала предприятия сферы услуг составляет 120 чел., стоимость услуг за рассматриваемый период – 290 000 руб., размер материальных затрат – 230 000 руб. Определите уровень производительности труда данного предприятия.

Решение: $P_{сф.у} = (290\ 000 - 230\ 000)/120 = 500$ руб./чел.

Ответ: производительность труда одного работника предприятия сферы услуг составляет 500 руб.

С целью измерения объемов производства продукции принято использовать следующие методы:

– натуральный – наиболее точный метод, объем производства продукции выражается в физических единицах (штуки, килограммы, метры и т. д.). Недостаток данного метода – ограниченная сфера применения: только при производстве однородной продукции;

– трудовой – метод оценки уровня производительности труда относительно отдельных участков производства, характеризующий объем производства в нормо-часах. Недостатком метода считается искажение данных при разнонапряженности норм;

– стоимостной – наиболее универсальный метод, который позволяет проводить сравнительный анализ изменений производительности

труда на предприятиях, в масштабах отрасли, региона, страны. Главным нюансом при использовании данного метода выступает выбор показателя стоимости для сравнения объемов производства.

Показатель производительности труда играет огромную роль для конкретных предприятий и общества в целом, в связи с чем необходимо тщательное изучение всех влияющих на него факторов и вскрытие резервов его роста. Принято объединять факторы в три основные группы в зависимости от силы и характера воздействия на уровень производительности труда:

1) материально-технические – применение новейших техники и технологий, обновленных видов сырья и материалов;

2) организационно-экономические – уровень организации труда, производства и управления;

3) социально-психологические – сравнительный анализ показателей качества трудовых коллективов, их социально-демографического состава, степени трудовой подготовки, вовлеченности, стилей и методов руководства, корпоративной культуры и т. д.

Под *резервами роста производительности труда* понимают все неиспользованные возможности экономии затрат труда, вероятные способы совершенствования техники, непосредственно организации труда и управления. Резервы возобновляемы за счет развития научно-технического прогресса. Количество резервов определяется разницей между текущим и максимально возможным уровнями производительности труда за определенный временной период.

Классификация резервов воздействия на уровень производительности труда представлена следующими критериями:

1) по уровню возникновения:

- общегосударственные;
- региональные;
- межотраслевые;
- отраслевые;
- внутрипроизводственные;

2) по срокам использования:

- текущие;
- перспективные.

С целью рационального использования резервов, влияющих на повышение производительности труда на предприятии, планируются

организационно-технические мероприятия: указываются виды резервов, мероприятия по их внедрению, а также необходимые для этого затраты, сроки проведения работ и исполнители работ.

При подведении годовых итогов работы предприятия рассматривают прежде всего абсолютные уровни производительности труда. Сравнивая плановую производительность труда текущего и прошлого периодов, устанавливают динамику плана. Сопоставление фактического показателя с планом отражает степень его выполнения, сравнение фактических уровней за анализируемый и предыдущий годы выявляет динамику производительности труда. Анализируя производительность труда, прежде всего обращают внимание:

- на показатель установленного планом относительного повышения производительности труда в отчетном периоде в сравнении с базисным;
- относительный показатель выполнения плана по повышению производительности труда;
- относительный показатель динамики производительности труда в отчетном периоде по сравнению с базисным.

Оценка абсолютных отклонений и динамики производительности труда ведется по схеме, приведенной в табл. 1.1.

Таблица 1.1

Пример анализа изменений факторов производительности труда¹⁰

Показатель	План на отчетный год	Фактические значения		Отклонения			
		за отчетный год	за предшествующий год	абсолютные		относительные	
				от плана	от предшествующего года	от плана	от предшествующего года
1	2	3	4	5 гр. 3 – – гр. 2	6 гр. 3 – – гр. 4	7 (гр. 5 / гр. 2) × × 100	8 (гр. 6 / гр. 4) × × 100
Объем продукции, тыс. руб.	5600	5700	5100	100	600	1,79	11,76

¹⁰ Алиев И. М., Горелов Н. А., Ильина Л. О. Экономика труда : учеб. и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2020. 486 с.

Окончание табл. 1.1

Показатель	План на отчетный год	Фактические значения		Отклонения			
		за отчетный год	за предшествующий год	абсолютные		относительные	
				от плана	от предшествующего года	от плана	от предшествующего года
1	2	3	4	5 гр. 3 – – гр. 2	6 гр. 3 – – гр. 4	7 (гр. 5 / гр. 2) × × 100	8 (гр. 6 / гр. 4) × × 100
Средне- списочная численность работников организации, чел.	620	610	590	-10	20	-1,61	3,39
В том числе рабочих, чел.	484	490	480	6	10	1,24	2,08
Средне- годовая выработка одного работника, тыс. руб./чел.	9,03	9,34	8,64	0,31	0,70	3,45	8,10
Средне- годовая выработка одного рабочего, тыс. руб./чел.	11,57	11,63	10,63	0,06	1,01	0,54	9,48
Удельный вес рабочих в общей численности персонала	78,06	80,33	81,36	2,26	-1,03	2,90	-1,26

Сравнительная оценка такого показателя, как производительность труда, необходима для выявления источников его повышения: эффективное использование трудовых ресурсов; увеличение объемов производства за счет более полного использования производственных

мощностей; снижение затрат на производство путем внедрения инновационных технологий, материалов, оборудования; более рациональное использование рабочего времени при постоянном повышении качества организационно-технических мероприятий, направленных на координацию процесса производства в целом.



Задания для обсуждения

1. Сформулируйте определение и перечислите показатели производительности труда.
2. Раскройте методы измерения производительности труда.
3. Сформулируйте определение трудоемкости труда.
4. Дайте определение фактора производительности труда. Приведите их классификацию.
5. Что включает в себя понятие резерва роста производительности труда?

1.3. Содержание и принципы организации труда.

Трудовой процесс и методы изучения его на предприятии

Под *организацией труда* понимают систему устройства и регулирования совместной трудовой деятельности работников предприятия, административно-управленческого персонала, высших органов управления и других структур.

Организация труда полагается на достижения научно-технического прогресса и передовой опыт, дает возможность создать эффективное взаимодействие людей и техники и гарантирует рост уровня производительности труда, а также сохранение здоровья работников организации.

Основные направления организации труда:

- разработка и внедрение рациональных методов разделения и кооперации труда;
- совершенствование процессов подбора, отбора, подготовки и повышения уровня квалификации кадров;
- модернизация организации и обслуживания рабочих мест;
- рационализация трудового процесса;
- совершенствование нормирования труда;

- разработка эффективных методов стимулирования;
- гуманизация труда;
- повышение уровня дисциплинированности во время трудового процесса.

Наилучшая результативность от реализации данных мероприятий может быть достигнута в случае их комплексной разработки относительно работы всех служб и звеньев предприятия.

Выделяют несколько *принципов организации труда*.

1. Принцип научности подразумевает применение в процессе труда достижений прикладных наук и исследований.

2. Принцип комплексности состоит в том, что предложения по совершенствованию трудового процесса разрабатываются с учетом их возможного влияния на работу всего предприятия в целом и каждого участка в частности.

3. Принцип плановости подразумевает систематическую реализацию мероприятий по научной организации труда во всех звеньях производственного процесса.

4. Принцип нормативности предполагает необходимость внедрения межотраслевых и отраслевых нормативов, типовых стандартов и проектов.

5. Принцип эффективности предусматривает всестороннее технико-экономическое обоснование используемых мероприятий по организации труда.

6. Принцип персональной ответственности ориентирует на определение конкретных лиц, несущих ответственность за процесс по организации труда, а также контролирующих исполнение требования со стороны как руководителей, так и представителей общественности.

Под *трудовым процессом* понимают совокупность определенных действий исполнителей по реализации производственного процесса в целом и его конкретной части.

В зависимости от характера предмета труда и его продукта трудовые процессы бывают вещественно-энергетическими и информационными¹¹.

¹¹ Экономика и социология труда: теория и практика : учеб. и практикум для вузов / И. В. Кохова [и др.] ; под ред. В. М. Масловой, М. В. Полевой. М. : Юрайт, 2020. 493 с.

Принято классифицировать трудовые процессы и *по характеру участия исполнителей*:

- ручные;
- машинно-ручные;
- машинные;
- аппаратные;
- автоматизированные.

Также трудовые процессы разделяют *по периодичности повторения* на прерывные и непрерывные.

В настоящее время существуют разнообразные *методы изучения трудовых процессов*, основная классификация которых подразумевает разделение по следующим признакам:

- 1) виду наблюдения:
 - сплошное;
 - выборочное;
- 2) времени проведения наблюдения:
 - моментное;
 - периодическое;
 - циклическое;
- 3) методу наблюдения:
 - хронометраж;
 - фотография рабочего времени;
 - фотохронометраж;
- 4) объекту наблюдения:
 - индивидуальный;
 - групповой;
 - бригадный;
 - многостаночный;
 - маршрутный;
- 5) форме записи результатов наблюдения:
 - цифровая;
 - индексная;
 - графическая;
 - фото- и киносъемка;
 - комбинированная;

б) способу наблюдения:

- визуальный;
- с помощью приборов;
- автоматический;
- интервью;
- анкетирование.

Выбор метода изучения трудового процесса напрямую зависит от вида деятельности, характера исследуемых процессов, цели анализа и используемых ресурсов.



Задания для обсуждения

1. Дайте определение организации труда.
2. Перечислите принципы и направления организации труда.
3. Охарактеризуйте аспекты организации труда.
4. Дайте определение трудового процесса и опишите его структуру.
5. Приведите классификацию методов изучения трудовых процессов.



Практические задания

1. Количество работников в организации – 75 чел., средняя выработка на одного работника составляет 2900 изд., затраты труда на одно изделие составляют 22 ч. Определите уровень производительности труда.

2. Среднесписочная численность персонала предприятия, занятого производством, – 613 чел., общий доход составляет 809 160 руб. Определите уровень производительности материального производства.

3. Среднесписочная численность персонала предприятия, занятого выполнением услуг в организации, – 210 чел., стоимость услуг составляет 450 000 руб., стоимость материальных затрат – 360 015 руб. Определите уровень производительности предприятия сферы услуг.

4. Рассчитайте общую среднегодовую выработку организации, а также одного рабочего, удельный вес рабочих в общей численности персонала и определите абсолютные и относительные отклонения показателей деятельности предприятия согласно табл. 1.1. Исходные данные представлены в табл. 1.2.

Таблица 1.2

Исходные данные для оценки производительности труда

Показатель	План на отчет- ный год	Фактические значения	
		за отчетный год	за предше- ствующий год
Объем продукции, тыс. руб.	1200	1200	1020
Среднесписочная численность работников организации, чел.	780	775	650
В том числе рабочих, чел.	585	580	486

**Тестовые задания**

1. Что подразумевается под трудовыми ресурсами предприятия:

- а) все, кто хочет принимать участие в трудовом процессе;
- б) работники в основных подразделениях;
- в) все участники трудового процесса?

2. Трудоемкость отражает:

- а) затраты рабочего времени на производство единицы продукции;
- б) количество выпущенного продукта;
- в) количество продукта, выпущенного за определенное время.

3. Назовите показатель эффективности трудовых ресурсов, отражающий количество продукции, выпущенное одним работником за определенный период времени:

- а) производительность;
- б) норма выработки;
- в) трудоемкость;
- г) результативность.

4. Назовите фактор, который не способствует росту производительности труда:

- а) укрепление трудовой дисциплины;
- б) ликвидация простоев;
- в) улучшение охраны труда;
- г) увеличение объемов производства предприятия.

5. Укажите показатели эффективности использования трудовых ресурсов:

- а) выработка, трудоемкость;
- б) прибыль и рентабельность производства;
- в) коэффициент явочного состава, коэффициент оборота денежных средств.

6. Как называется показатель, отражающий количество человеко-часов, затраченных на выпуск единицы продукции:

- а) нормой времени;
- б) производительностью труда;
- в) трудоемкостью?

7. Что не нужно учитывать при подборе и расстановке кадрового состава:

- а) уровень квалификации;
- б) способность к освоению нового;
- в) сложность выполняемой работы;
- г) стиль и способы работы?

8. Что означает понятие «производительность труда»:

- а) годовой фонд рабочего времени;
- б) степень затраченного труда;
- в) эффективность деятельности предприятия;
- г) количество произведенной продукции за единицу времени?

9. Назовите методы измерения производительности труда на предприятиях, выпускающих многономенклатурную продукцию:

- а) трудовой;
- б) коллективный;
- в) стоимостной;
- г) натуральный.

10. Как называется правовой документ, который регламентирует социально-трудовые отношения между работниками и работодателями:

- а) договор найма;
- б) трудовой договор;
- в) трудовая книжка;
- г) соглашение?



Список рекомендуемой литературы

1. *Алиев, И. М.* Экономика труда [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2020. – 486 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11318-1. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/456964> (дата обращения: 18.08.2021).

2. *Генкин, Б. М.* Экономика труда [Электронный ресурс] : учебник / Б. М. Генкин. – М. : Норма : ИНФРА-М, 2019. – 352 с. – ISBN 978-5-91768-521-2. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1002334> (дата обращения: 18.08.2021).

3. *Кибанов, А. Я.* Экономика и социология труда [Электронный ресурс] : учебник / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Л. В. Ивановская ; под ред. проф. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 584 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-003458-4. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/854407> (дата обращения: 18.08.2021).

4. *Маскаева, А. И.* Экономика и социология труда [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. И. Маскаева, Д. Р. Амирова. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 172 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006422-2. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1010093> (дата обращения: 18.08.2021).

5. *Одегов, Ю. Г.* Экономика труда [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2020. – 387 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07329-4. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450001> (дата обращения: 18.08.2021).

6. *Скляревская, В. А.* Экономика труда [Электронный ресурс] : учеб. для бакалавров / В. А. Скляревская. – М. : Дашков и К°, 2018. – 304 с. – ISBN 978-5-394-02340-8. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1091565> (дата обращения: 18.08.2021).

7. Экономика труда [Электронный ресурс] : учеб. для вузов / М. В. Симонова [и др.] ; под общ. ред. М. В. Симоновой. – М. : Юрайт, 2020. – 259 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05423-1. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/454213> (дата обращения: 18.08.2021).

Глава 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА

Все регулируется, течет по расчисленным руслам,
совершает свой кругооборот в полном соответствии
с законом и под его защитой.

И. Ильф и Е. Петров
«Золотой теленок»



2.1. Регламентация и ее роль в деятельности организации. 2.2. Формирование системы регламентации труда в организациях. 2.3. Классификация регламентов.

2.1. Регламентация и ее роль в деятельности организации

Современные организации – сложные системы управления, которые включают в себя большое количество разнообразных элементов и бизнес-процессов, а также связей между ними, что обуславливает необходимость установления определенных правил их взаимодействия. Формирование и контроль соблюдения таких правил называется регламентацией управления. В соответствии с современным экономическим словарем *регламентация* – установление правил, ограничений, регламентов; а *регламент* (франц. *règlement* – правило) – правила, устанавливающие и регулирующие порядок и время проведения мероприятий и действий, осуществления деятельности, ограничивающие их определенными пределами¹².

Регламентация – значимый управленческий инструмент, который позволяет упорядочить основные процессы в организации с целью эффективного достижения цели.

Основные регламенты предприятия классифицируются в зависимости от элементов системы управления¹³:

1) *регламенты, регулирующие деятельность предприятия* в целом как единого юридического лица: устав, договор учредителей, философия, правила внутреннего трудового распорядка и др.;

¹² Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. М. : ИНФРА-М, 2021. 512 с.

¹³ Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие. М. : ИНФРА-М, 2020. 352 с.

2) *регламенты, регулирующие работу персонала*: положение о подразделениях, модели рабочих мест, должностные инструкции, контракты и др.;

3) *регламенты по информационному обеспечению*: правила организации делопроизводства, типовые формы документов, классификаторы и справочники, положение об информационной системе, типовые банки данных и др.;

4) *регламенты, регулирующие порядок работы с техникой*: технические паспорта, руководства, инструкции по эксплуатации, технике безопасности и др.;

5) *регламенты, нормирующие процесс управления*: матрица распределения функций, графики процессов управления, технологические и операционные карты и др.

Современная регламентация представляет собой сложное явление, характеризующееся системой правовых, организационно-экономических, технико-технологических, социально-психологических и других аспектов¹⁴. При этом актуальная регламентная база позволяет осуществлять тиражирование бизнеса при создании дочерних компаний, открытии филиалов в регионах и т. п.

Регламентация деятельности организации в целом опирается на законодательные и нормативные акты Российской Федерации. К их числу относятся: Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации, части 1 и 2, Трудовой кодекс Российской Федерации, федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, нормативно-правовые акты федеральных органов исполнительной власти, законы и иные нормативно-правовые акты субъектов Российской Федерации, нормативно-правовые акты органов местного самоуправления, коллективные договоры и соглашения, локальные нормативные акты.

Процесс регламентации включает в себя два типа норм:

– содержащие прямые предписания на средства деятельности и нормы деятельности;

– содержащие предписания на общую направленность деятельности.

¹⁴ Савельева Е. А. Регламентация и нормирование современных трудовых процессов : учеб. пособие. М. : ИНФРА-М, 2021. 383 с.

Функции регламентов как основного инструмента эффективной управленческой деятельности делятся:

- на общие, характерные для всех видов регламентов;
- специальные, сформированные конкретными условиями деятельности (см. рисунок).



Классификация функций регламентов

Подробнее с функциями регламентов можно ознакомиться в статье научного консультанта ВНИИ труда Е. А. Савельевой «Сущность и функции регламентации труда при переходе к цифровой экономике»¹⁵.

Таким образом, регламентация занимает ключевые позиции в деятельности любой организации, так как соблюдение правил, инструкций и других положений способствует эффективному решению управленческих, организационных и технологических вопросов.



Задания для обсуждения

1. Дайте определения понятиям «регламентация» и «регламент».
2. Перечислите основные группы регламентов предприятия.

¹⁵ Савельева Е. А. Сущность и функции регламентации труда при переходе к цифровой экономике // Экономика труда. 2018. Т. 5, № 1. С. 1 – 12.

3. Укажите основные нормативные акты, содержащие вопросы регламентации деятельности организации.

4. Перечислите функции регламентов.

5. Какова роль регламентации в деятельности предприятия?

2.2. Формирование системы регламентации труда в организациях

В деятельности организации персонал – одновременно и субъект управления, и основной ресурс. В связи с этим существенную роль в регламентации деятельности организации играет формирование правил и регламентов, регулирующих деятельность работников.

Согласно Единому квалификационному справочнику должностей руководителей, специалистов и служащих *регламентация труда* – это установление и строгое соблюдение определенных правил, нормативов и стандартов, в соответствии с которыми осуществляется трудовая деятельность персонала.

Регламентация труда работников и ее составные элементы – наименования профессий и должностей, обусловленные выполняемой трудовой функцией, а также квалификационные характеристики и квалификационные справочники – находятся в тесной связи с важнейшими направлениями правового регулирования труда: трудовыми отношениями, трудовым договором и заработной платой¹⁶.

Основные положения регламентации трудовой деятельности отражены в законодательных и нормативных актах Российской Федерации, перечисленных в п. 2.1, а также заложены в специализированных нормативных документах, таких как:

- Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов;
- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих;
- Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих.

Основные источники международно-правового регулирования труда – акты ООН, Международной организации труда (МОТ), иных международных межправительственных организаций, двусторонние

¹⁶ Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих [Электронный ресурс] : утв. постановлением Минтруда России от 21.08.1998 г. № 37. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.08.2021).

межгосударственные договоры, обязательные к соблюдению ратифицировавшими их странами, и документы, имеющие необязательный характер, в том числе декларации, рекомендации, кодексы практики, резолюции и пр.

Нормативно-правовая документация МОТ занимает ключевое положение в сфере международно-правового регулирования социально-трудовых вопросов и содержит общепризнанные международные трудовые стандарты.

Руководство организации вправе самостоятельно определять количество и состав документов, необходимых для функционирования и управления, с учетом соблюдения определенных требований, предъявляемых к регламентации труда:

- соответствие действующим законодательным и нормативным актам;
- операциональное описание регламентирующих действий;
- четкое распределение взаимоотношений и ролей в коллективе;
- установление качественных и количественных показателей оценки трудовой деятельности;
- четкое распределение обязанностей и ответственности работников;
- соответствие регламентов организационной структуре;
- обязательное указание принципов мотивации и стимулирования и т. д.

По форме регламенты по труду можно разделить:

- на документированные – закрепленные в конкретных видах документов на материальном носителе;
- недокументированные – являющиеся негласными правилами деятельности организации и персонала и не зафиксированные в письменной форме.

По отношению к месту разработки выделяют следующие виды регламентационной документации:

- внутренняя, формируемая на конкретном предприятии;
- внешняя, формируемая на уровне вышестоящей организации;
- регламентационная документация общегосударственного масштаба.

Основная цель регламентирования труда – формирование упорядоченной системы правил и норм деятельности персонала, в рамках которой выделяют три направления: организационно-правовое, экономическое и социально-психологическое¹⁷.

Организационно-правовое регламентирование отражается в документах, имеющих нормативный характер (положение о структурном подразделении, положение об организации, должностные инструкции и др.), характер административного указания (приказ, распоряжение) и рекомендательный характер (распорядок рабочего дня руководителя, регламент деятельности офисного административно-управленческого персонала и т. п.).

Экономическое регламентирование определяет границы и порядок экономических отношений в трудовом процессе (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 (кодекс деловой этики, социальная политика, программа социального развития).

Для структурных подразделений характерны следующие требования к регламентации:

- рациональное распределение функций управления между структурными подразделениями;
- четкая регламентация основных задач, закрепленных за подразделением;
- установление функциональных взаимосвязей между подразделениями по каждому комплексу задач управления;
- повышение своевременности и надежности выполнения задач за счет обязательного введения количественных показателей;
- конкретизация прав подразделений в области принятия решений и распределения имеющихся ресурсов;
- повышение коллективной ответственности сотрудников подразделений за своевременное и качественное выполнение заданий.

¹⁷ Бычин В. Б., Шубенкова Е. В. Регламентация и нормирование труда : учеб. пособие. М. : ИНФРА-М, 2020. 188 с.

Основные задачи регламентации труда на предприятии следующие:

- установление работ и операций, возлагаемых на работников;
- обеспечение работников необходимой информацией;
- распределение работ и операций между подразделениями предприятия по принципу рациональности;
- установление конкретных должностных обязанностей для каждого работника в соответствии с его квалификацией и уровнем образования.

Таким образом, регламентация труда на предприятии 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 и компетентности.



Задания для обсуждения

1. Дайте определение понятию «регламентация труда».
2. Перечислите основные нормативные акты, отражающие положения регламентации труда.
3. Раскройте содержание трех основных направлений регламентации труда на предприятии.
4. Перечислите требования, предъявляемые к регламентации труда.
5. Сформулируйте цель и задачи регламентации трудовой деятельности.

2.3. Классификация регламентов

Существенную роль в изучении регламентов трудовой деятельности играет их классификация, которая отражает логическую структуру регламентации труда и ее предметную область¹⁸.

¹⁸ Савельева Е. А. Виды трудовых регламентов и их классификация в управлении государственными, муниципальными и бизнес-структурами // *Лидерство и менеджмент*. 2018. Т. 5, № 4. С. 161 – 170.

Основные регламенты по труду классифицируются по следующим признакам:

1) уровню иерархии в системе регламентации: международные, национальные, региональные, локальные;

2) территории действия: общефедеральные, республиканские, областные, краевые, местные;

3) объему и характеру действия: общие, специальные;

4) степени директивности: обязательные (безусловное выполнение), рекомендательные (добровольное применение);

5) содержанию: регламенты бизнес-процессов, административные регламенты, технические регламенты, технологические регламенты и т. д.;

6) включению в систему менеджмента качества (СМК): включенные в СМК, не включенные в СМК;

7) компоненту трудовой системы: регламенты, относящиеся к элементу «человек»; регламенты, относящиеся к элементу «техника»; регламенты, относящиеся к элементу «знание»; регламенты, относящиеся к элементу «среда»;

8) сроку действия: постоянного (бессрочного) действия, ограниченного периода действия;

9) степени унификации: унифицированные, типовые, примерные, индивидуальные;

10) текущему статусу: актуальные, неактуальные;

11) форме представления: аналоговые, электронные (цифровые).

Результат регламентирования трудовых и связанных с ними иных отношений работодателя и работника – комплекс документов, именуемый кадровой документацией.

Обязательные кадровые регламенты, в отличие от рекомендательных, которые носят информационный характер, предусматривают безусловное их выполнение, поскольку содержат юридические, технические или технологические нормы. К ним относятся: положения о структурных подразделениях, штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка, трудовой договор, должностная инструкция, приказ о приеме на работу, положение о защите персональных данных работников и др.

Положение о подразделении – документ, регламентирующий деятельность какого-либо структурного подразделения организации (отдела, службы, бюро, группы и т. п.): его задачи, функции, права, ответственность. Методика разработки положений о подразделениях приведена в учебнике А. П. Егоршина «Управление персоналом»¹⁹.

Типовая структура положения включает в себя следующие разделы:

- 1) общие положения;
- 2) задачи подразделения;
- 3) организационная структура подразделения;
- 4) функции подразделения;
- 5) взаимоотношения подразделения с другими звеньями организации;
- 6) права подразделения;
- 7) ответственность подразделения.

Типовые положения о подразделениях содержатся в специальной литературе, но требуется их адаптация, уточнение применительно к каждому конкретному предприятию и подразделению. Пример положения о подразделениях представлен в прил. 1.

Штатное расписание – это документ, который применяется для оформления структуры, штатного состава и штатной численности организации в соответствии с ее уставом (положением) и содержит перечень структурных подразделений, наименование должностей, специальностей, профессий с указанием квалификации, а также сведения о количестве штатных единиц²⁰.

Штатное расписание составляется по унифицированной форме № Т-3, утвержденной постановлением Госкомстата РФ от 5 января 2004 г. № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты» и представленной в прил. 2.

¹⁹ Егоршин А. П. Управление персоналом : учебник. Н. Новгород : НИМБ, 2010. 720 с.

²⁰ Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.08.2021).

Для каждой должности, содержащейся в штатном расписании, должна быть разработана должностная инструкция, которая составляется на основе положения о подразделении, квалификационной характеристики, а также на основе проведенного анализа работы (или рабочего места, должности) и составленного описания работы (рабочего места, должности).

Должностная инструкция определяет обязанности, права и ответственность каждого работника, занимающего определенную должность, начиная с заместителей руководителя подразделения.

Деятельность первых лиц организации и их заместителей регламентируется ее уставом, а руководителей подразделений – положениями о них.

Должностная инструкция работника – один из локальных нормативных актов, в соответствии с которым работник осуществляет трудовую деятельность. Она регламентирует организационно-правовое положение работника, его обязанности, права, ответственность, предъявляемые к нему квалификационные требования, порядок приема, увольнения, замещения и обеспечивает условия для его эффективной работы.

Типовая структура должностной инструкции включает в себя следующие разделы:

- 1) общие положения;
- 2) цели;
- 3) функции;
- 4) информационные взаимоотношения;
- 5) права;
- 6) ответственность.

Согласно Трудовому кодексу РФ (ТК РФ) работодатель обязан в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда. В связи с этим трудовой распорядок определяется правилами внутреннего трудового распорядка. Пример оформления должностной инструкции представлен в прил. 3.

Правила внутреннего трудового распорядка (ст. 189 ТК РФ) – локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с Трудовым кодексом РФ и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя²¹.

Правила внутреннего трудового распорядка предусматривают строгое соблюдение работниками дисциплины труда, способствуют четкой организации труда, рациональному использованию рабочего времени, высокому качеству работ, повышению производительности труда и эффективности производства. Все регулируемые правилами внутреннего трудового распорядка отношения должны соответствовать нормам трудового законодательства. Согласно ст. 190 ТК РФ эти правила – приложение к коллективному договору.

В правилах внутреннего трудового распорядка могут быть установлены нормы, улучшающие по сравнению с Трудовым кодексом РФ положение работников.

Правила внутреннего трудового распорядка утверждаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников.

Организация имеет право самостоятельно определить содержание правил внутреннего трудового распорядка, которые обычно включают в себя следующие разделы:

- 1) общие положения;
- 2) порядок приема, перемещения и увольнения работников в соответствии с Трудовым кодексом РФ и иными федеральными законами;
- 3) основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора;
- 4) рабочее время и его использование согласно ст. 100 ТК РФ;
- 5) предоставление перерыва в работе для отдыха и питания и его продолжительность согласно ст. 108 ТК РФ;

²¹ Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 18.08.2021).

б) перечень должностей с ненормированным рабочим днем согласно ст. 101 ТК РФ;

7) продолжительность ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска;

8) дни выплаты работникам заработной платы согласно ст. 136 ТК РФ;

9) основные права и обязанности работников;

10) основные права и обязанности работодателя;

11) применяемые к работникам меры поощрения за успехи в работе;

12) ответственность за нарушения трудовой дисциплины и применяемые взыскания;

13) иные вопросы регулирования трудовых отношений в данной организации.

Правила внутреннего трудового распорядка распространяют свое действие на всех работников. Для отдельных категорий работников действуют уставы и положения о дисциплине, устанавливаемые федеральными законами. Пример оформления правил внутреннего трудового распорядка представлен в прил. 4.

Перечисленные виды регламентов обязательны к разработке и соблюдению в деятельности предприятия, что способствует его развитию.



Задания для обсуждения

1. Перечислите основные признаки классификации регламентов трудовой деятельности.

2. Дайте определение и опишите состав положения о структурных подразделениях.

3. Приведите определение штатного расписания.

4. Укажите роль правил внутреннего трудового распорядка в деятельности предприятия.

5. Дайте определение и опишите состав должностной инструкции.



Практические задания

1. Составьте сводную таблицу с описанием содержания и целей составления основных документов, отражающих организационно-правовое регламентирование (рассмотреть 7 – 10 документов).

№ п/п	Название вида документа	Цели составления	Содержание
1			
2			
3			

2. Разработайте должностные инструкции начальника департамента управления персоналом, специалиста по подбору и адаптации персонала, специалиста по развитию персонала, специалиста по кадровому делопроизводству.

3. Разработайте положение о департаменте управления персоналом для предприятия любой сферы деятельности.

4. Составьте штатное расписание и заполните форму № Т-3 для предприятия любой сферы деятельности, учитывая задание 3.



Тестовые задания

1. Кодекс деловой этики – это пример

- а) организационно-правового регламентирования;
- б) экономического регламентирования;
- в) социально-психологического регламентирования;
- г) нет правильного ответа.

2. Должностные инструкции – это пример

- а) экономического регламентирования;
- б) социально-психологического регламентирования;
- в) организационно-правового регламентирования;
- г) нет правильного ответа.

3. Нормативный документ, в котором определены функции, права, обязанности и ответственность сотрудника предприятия, называется:

- а) трудовым договором;
- б) должностной инструкцией;
- в) внутренним распорядком предприятия;
- г) штатным расписанием.

4. Нормативный акт, определяющий порядок образования, структуру, функции, права и обязанности организации, структурного подразделения, коллегиального органа, называется:

- а) перечнем регламентов;
- б) уставом организации;
- в) положением о подразделениях;
- г) правилами внутреннего трудового распорядка.

5. Установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций, называется:

- а) регламентацией;
- б) документированием;
- в) регламентацией труда;
- г) делопроизводством.

6. Какая из перечисленных функций регламентов не относится к общим функциям:

- а) информационная;
- б) коммуникативная;
- в) ценностно-ориентирующая;
- г) правовая?

7. Какая из перечисленных функций регламентов не относится к специальным функциям:

- а) социальная;
- б) организационно-управленческая;
- в) ценностно-ориентирующая;
- г) правовая?

8. По форме регламенты по труду можно разделить:

- а) на документированные и не документированные;
- б) специальные и общие;
- в) информационные и коммуникативные;
- г) обязательные и рекомендательные.

9. По уровню иерархии в системе регламентации регламенты могут быть:

- а) международными, национальными, региональными, локальными;
- б) общефедеральными, республиканскими, областными, краевыми, местными;
- в) включенными в СМК, не включенными в СМК;
- г) унифицированными, типовыми, примерными, индивидуальными.

10. По территории действия регламенты делятся:

- а) на международные, национальные, региональные, локальные;
- б) общефедеральные, республиканские, областные, краевые, местные;
- в) включенные в СМК, не включенные в СМК;
- г) унифицированные, типовые, примерные, индивидуальные.



Список рекомендуемой литературы

1. Бевзюк, Е. А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс] : учеб. пособие для бакалавров / Е. А. Бевзюк, С. В. Попов. – 2-е изд. – М. : Дашков и К°, Ай Пи Эр Медиа, 2020. – 211 с. – ISBN 978-5-394-03565-4. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/90238.html> (дата обращения: 19.08.2021).

2. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учеб. для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 2-е изд., стер. – М. : Дашков и К°, 2020. – 388 с. – ISBN 978-5-394-03561-6. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1093439> (дата обращения: 19.08.2021).

3. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 352 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-009526-4.

4. *Елиферов, В. Г.* Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 319 с. – ISBN 978-5-16-001825-6.

5. *Кибанов, А. Я.* Основы управления персоналом : учебник / А. Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 440 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-009561-5.

6. *Савельева, Е. А.* Регламентация и нормирование современных трудовых процессов : учеб. пособие / Е. А. Савельева. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 383 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-014766-6.

7. Экономика и социология труда [Электронный ресурс] : практикум / О. С. Осипова [и др.] ; под общ. ред. О. С. Осиповой. – М. : Юрайт, 2020. – 401 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05144-5. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450497> (дата обращения: 19.08.2021).

Глава 3. ТРУДОВОЙ ПРОЦЕСС И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА

...Время растяжимо.
Оно зависит от того,
какого рода содержимым
вы наполняете его...
С. Я. Маршак



3.1. Совершенствование разделения и кооперации труда. Бригадная организация труда. 3.2. Совершенствование организации и обслуживания рабочих мест. Карты организации труда. 3.3. Виды норм труда и методы их установления. Методика нормирования составных частей технической нормы труда. 3.4. Анализ качества нормирования труда на предприятии.

3.1. Совершенствование разделения и кооперации труда. Бригадная организация труда

При осуществлении деятельности по организации труда важно разрабатывать операции таким образом, чтобы по максимуму исключить монотонность трудового процесса и одновременно с тем обеспечить его содержательность.

Под *разделением труда* понимают разграничение трудовых обязанностей работников в процессе совместной трудовой деятельности.

Разделение труда принято классифицировать по группам²²:

- общее – выделение в общественном производстве основополагающих отраслей (промышленность, земледелие, транспорт и др.);
- частное – дифференциация определенных видов деятельности внутри какой-либо отрасли;
- единичное – разделение труда в рамках деятельности отдельного предприятия.

Существует несколько форм разделения труда на предприятии, а именно:

- технологическая – разделение работ согласно научно-технологической однородности;
- функциональная – разграничение работы персонала в соответствии с выполняемыми каждым сотрудником функциями, т. е. деление

²² Бухалков М. И. Организация и нормирование труда : учеб. пособие. М. : РИОР, 2019. 137 с.

на основной персонал, вспомогательных рабочих, инженерно-технических работников (ИТР), служащих, младший обслуживающий персонал (МОП) и др.;

– профессионально-квалификационная – выделение обособленных групп сотрудников в каждой функциональной группе согласно профессии/специальности, их разделение на подгруппы в соответствии со сложностью труда (по разрядам/категориям).

Под *кооперацией труда* подразумевается совместное участие работников во взаимосвязанных трудовых процессах. Кооперация труда гарантирует слаженность в работе индивидуальных и коллективных исполнителей, непрерывность процесса производства, равномерность выпуска продукции, а также сокращение продолжительности производственного цикла.

Выделяют следующие виды кооперации на предприятии: межцеховую, внутрицеховую, внутриучастковую, внутрибригадную.

Мероприятия, направленные на оптимизацию трудового процесса, сгруппированы по следующим критериям²³:

1) совершенствованию разделения труда:

- исключение повторяющихся операций;
- механизация ручного труда;
- модернизация оборудования;
- усовершенствование рабочих мест;
- гуманизация условий труда;
- равномерная загрузка исполнителей;
- обеспечение соответствия требуемому уровню подготовки персонала;

2) совершенствованию кооперации труда:

- обеспечение материального и технического оснащения рабочих мест;
- совершенствование стиля управления;
- усовершенствование контроля и регулирование производственного процесса.

²³ Иванов И. Н., Беляев А. М. Организация труда на промышленных предприятиях : учеб. для вузов. М. : Юрайт, 2020. 305 с.

Эффективность перечисленных мероприятий возможно оценить путем анализа следующих основных показателей:

- производительность труда;
- длительность производственного цикла;
- степень рационального использования рабочего времени;
- уровень использования работников по соответствующим функциям и профессиям;
- соответствие квалификации исполнителей сложности трудовой деятельности;
- изменение доли умственного и квалифицированного труда.

Современным требованиям научной организации труда и задачам роста его эффективности в полной мере соответствует бригадная форма организации труда. Под *производственной бригадой* понимают объединение работников для совместного труда с целью реализации производственного задания согласно общей заинтересованности и ответственности за результаты деятельности.

Руководителем предприятия/цеха при необходимости создается бригада, возглавляет которую ответственное лицо – бригадир, обладающий необходимой квалификацией, ораторскими способностями, являющийся лидером (как правило, неформальным) бригады.

Необходимая численность рабочей бригады по каждой профессии и разряду определяется с помощью расчетов:

$$Ч = (Тр \cdot 100) / (К_{вн} \cdot \Phi_{рв}^1),$$

где Тр – общая трудоемкость работ, нормо-ч; $K_{вн}$ – планируемый процент выполнения норм; $\Phi_{рв}^1$ – фонд рабочего времени одного рабочего на соответствующий период работы.

Пример 3.1. Определите необходимое количество работников бригады, если общая трудоемкость фрезерных работ составляет 4700 нормо-ч, трудоемкость токарных работ – 5200 нормо-ч и трудоемкость слесарных работ – 1100 нормо-ч. Планируемый процент выполнения нормы составляет 110 %. За расчетный период отработано 23 дня, продолжительность смены – 8 ч, режим работы – две смены, потери времени составляют 3 %.

Решение: $\Phi_{рв}^1 = 23 \cdot 8 \cdot 2 \cdot 0,97 = 356,96$ ч

$$Ч_{фр} = (4700 \cdot 100) / (110 \cdot 356,96) = 11,97 \approx 12 \text{ чел.}$$

$$Ч_{тк} = (5200 \cdot 100) / (110 \cdot 356,96) = 13,24 \approx 14 \text{ чел.}$$

$$Ч_{сл} = (1100 \cdot 100) / (110 \cdot 356,96) = 2,8 \approx 3 \text{ чел.}$$

Суммируя рассчитанную таким образом численность рабочих согласно профессиям и разрядам, получают общую необходимую численность бригады.

$$Ч_{бр} = 12 + 14 + 3 = 29 \text{ чел.}$$

Ответ: необходимая численность бригады составляет 29 человек.

Организационная форма, оптимальный численный состав и профессионально-квалификационный состав бригады устанавливаются согласно содержанию и сложности процесса производства.



Задания для обсуждения

1. Охарактеризуйте способы разделения труда.
2. Объясните экономическую эффективность разделения и кооперации труда.
3. Сформулируйте определение и перечислите формы бригадной организации труда.
4. Опишите способы развития бригадных форм организации труда.
5. Опишите влияние бригадной организации труда на производительность труда.

3.2. Совершенствование организации и обслуживания рабочих мест. Карты организации труда

Организация рабочего места подразумевает его оснащение всем необходимым для эффективного выполнения трудовых функций, планировку предметов и средств трудовой деятельности, а также его обслуживание. Следует разграничивать понятия «организация рабочего места» и «обслуживание рабочего места».

В организацию рабочего места входит его оснащение – обеспечение оборудованием, технологической и организационной оснасткой, а также планировка – пространственное размещение предметов пользования на рабочем месте.

Обслуживание рабочего места включает в себя обеспечение его необходимыми для производственного процесса сырьем и материалами, поддержание оборудования в рабочем режиме и своевременный ремонт рабочего помещения.

Конкретизация элементов организации и обслуживания рабочего места напрямую зависит от таких параметров, как тип производства, уровень механизации, форма организации труда. Однако цель работы и общие принципы едины для всех областей трудовой деятельности ввиду оказания прямого воздействия на уровень производительности труда.

С целью разработки рекомендаций, составляющих базу научно обоснованного проектирования и совершенствования организации и обслуживания рабочих мест, важно в первую очередь правильно провести *классификацию рабочих мест*.

Относительно характера передвижения работников при трудовой деятельности рабочие места подразделяют:

- на стационарные – зафиксированное рабочее место (рабочая площадь);
- маршрутные – заранее разработанное направление и график перемещения работника;
- передвижные – рабочее место перемещается вместе с исполнителем трудовой деятельности.

Исходя из численности рабочих, выделяют следующие виды рабочих мест:

- индивидуальные, т. е. принадлежащие одному сотруднику;
- групповые, т. е. предназначенные для двух и более работников, реализующих взаимосвязанные трудовые операции.

По специализации рабочее место может быть универсальным (многофункциональным) и специализированным (узконаправленным).

Классификация обслуживания рабочих мест предполагает разделение в зависимости от степени централизации²⁴:

- централизованная система, подразумевает единое функциональное обслуживание всех служб предприятия;
- децентрализованная система, обслуживание осуществляется конкретными производственными подразделениями;
- смешанная система – совокупность способов обслуживания.

Совершенствование организации обслуживания рабочих мест подразумевает ликвидацию отрицательных факторов на основе их анализа путем проведения хронометража и фотографии рабочего места.

²⁴ Егоришин А. П., Зайцев А. К. Организация труда персонала : учебник. М. : ИНФРА-М, 2012. 320 с.

В вопросах грамотного ведения организации и обслуживания рабочих мест важное место занимают *карты организации труда*, представляющие собой комплексное изложение проекта организации труда, сформированного для конкретного исполнителя на основании предварительных инженерных, экономических, санитарно-гигиенических, психофизиологических и других исследований.

Экономический смысл ведения карт организации труда состоит в следующем:

- 1) стандартизация, т. е. внесение единообразия в организацию труда работников, реализующих схожие трудовые операции;
- 2) дисциплинирующее воздействие ввиду обязательного и контролируемого характера влияния как на исполнителей, так и на руководителей.

Стандартизации в карте организации труда подлежат не только материальные элементы труда (сырье, оборудование, инвентарь и др.) и площади размещения, но и непосредственно сам трудовой процесс, его приемы и методы, структура временных затрат, а также условия трудовой деятельности.

В общем виде карта организации труда имеет в своем содержании следующие разделы:

- 1) исходные данные;
- 2) рабочее место;
- 3) трудовой процесс;
- 4) требования к исполнителю;
- 5) условия труда.

Требование от исполнителя работы согласно регламентированной карте допускается лишь при создании ему условий для высокопроизводительного труда.



Задания для обсуждения

1. Охарактеризуйте классификацию рабочих мест.
2. Сформулируйте основные виды рабочих мест по характеру передвижения.
3. Раскройте определение и сущность карт организации труда.
4. Опишите экономическую значимость карт организации труда.
5. Сформулируйте структуру и содержание карт организации труда.

3.3. Виды норм труда и методы их установления. Методика нормирования составных частей технической нормы труда

Под *нормированием труда* понимают установление норм трудовых затрат, приходящихся на реализацию определенных операций в наиболее рациональных для данного предприятия организационно-технических условиях.

Организацию и планирование производственной деятельности осуществляют на основании следующих видов норм:

- нормы времени;
- нормы выработки;
- нормы обслуживания;
- нормы численности;
- нормы управляемости.

Норму времени составляют временные затраты, исчисляемые в человеко-часах, предоставленные на изготовление единицы продукции, за исключением потерь рабочего времени по различным причинам. Состав нормы времени представлен в виде следующей формулы:

$$N_{вр} = t_{пз} + t_{оп} + t_{об} + t_{отл} + t_{пт},$$

где $N_{вр}$ – норма времени на единицу продукции; $t_{пз}$ – подготовительно-заключительное время; $t_{оп}$ – оперативное время; $t_{об}$ – время обслуживания рабочего места; $t_{отл}$ – время на отдых и личные надобности; $t_{пт}$ – время на перерывы, обусловленные технологией и организацией процесса производства.

Целесообразно использовать нормы времени при сдельной форме оплаты труда на предприятии, при выполнении рабочим нескольких видов работ в течение определенного календарного периода.

Норма выработки ($N_{выр}$) показывает объем работы, должным образом выполняемый работником/группой работников в единицу времени (час, смену, сутки и т. д.). Измеряется данный показатель в натуральных единицах (штуки, килограммы и т. д.) и определяется отношением длительности смены ($T_{см}$) к норме времени ($N_{вр}$). Практическая необходимость расчета нормы выработки состоит в определении на ее основании потребности в рабочих, производительности труда, начислении заработной платы рабочим (сдельщикам). Норма выработки рассчитывается по формуле

$$N_{выр} = T_{см}/N_{вр}.$$

Под *нормой обслуживания* ($N_{об}$) понимают количество единиц оборудования, производственных площадей, рабочих мест, которые должны обслуживаться одним работником соответствующей квалификации.

Норма обслуживания определяется отношением длительности смены ($T_{см}$) к норме времени обслуживания единицы оборудования/рабочего места ($N_{вр. об}$):

$$N_{об} = T_{см} / N_{вр. об}$$

Пример 3.2. Определите, на сколько процентов изменится норма времени при изменении нормы выработки с 40 до 50 шт./ч?

Решение: $N_{вр1} = 1 / N_{выр1} = 1 / 40$

$$N_{вр2} = 1 / N_{выр2} = 1 / 50$$

$$\text{Изменение } N_{вр} = \frac{1/50}{1/40} 100 \% = \frac{40}{50} 100 \% = 80 \%$$

Ответ: норма времени уменьшилась на 20 %.

Норма численности подразумевает расчет достаточного числа рабочих, необходимых для обслуживания оборудования, производственных площадей, рабочих мест и др. Данный показатель определяется с помощью следующих расчетов:

$$N_{ч} = N_{вр.о} Q / T_{см},$$

где $N_{вр.о}$ – норма времени обслуживания единицы объема работ; Q – объем работ обслуживания.

При определении нормы численности важно учитывать режим работы предприятия. При двухсменной работе норма численности удваивается.

Пример 3.3. На предприятии предусмотрено изготовление 190 000 дет. в год. При этом норма выработки на одного рабочего составляет 3 дет. в час. Плановый коэффициент выполнения норм 1,05. Фонд рабочего времени на рассматриваемый год – 1900 ч. Определите нормативную и плановую численность рабочих, производящих данный вид деталей.

Решение: $Выр_{год. общ} = 190\ 000$ дет.

$$N_{выр} = 3 \text{ дет./чел.-ч}$$

$$K_{вып} = 1,05$$

$$\Phi_{рв} = 1900 \text{ ч}$$

$$Выр_{план} = 3 \cdot 1,05 = 3,15 \text{ дет./чел.-ч}$$

$Выр_{час. общ} = 190\ 000 \text{ дет.} / 1900 \text{ ч} = 100 \text{ дет./ч}$ – количество деталей, производимое всеми рабочими в час

$Ч_{\text{план}} = \text{Выр}_{\text{час. общ}} / \text{Выр}_{\text{план}} = 100 \text{ дет./ч} / 3,15 \text{ дет./чел.-ч} = 31,75 \text{ чел.} \sim$
 $\sim 32 \text{ чел.}$

$Ч_{\text{норм}} = \text{Выр}_{\text{час. общ}} / \text{Выр}_{\text{норм}} = 100 \text{ дет./ч} / 3 \text{ дет./чел.-ч} = 33,33 \text{ чел.} \sim$
 $\sim 34 \text{ чел.}$

Ответ: 32 человека – плановая среднесписочная численность рабочих, необходимая для производства 190 000 деталей в год при перевыполнении норм выработки на 5 %. 34 человека – нормативная численность рабочих, необходимая для производства 190 000 деталей в год.

Норма управляемости позволяет определить оптимальное количество работников, которое следует закрепить за руководителем для эффективного управления.

Выделяют два основных метода нормирования труда: суммарный и аналитический.

При использовании *суммарного метода* нормы времени/выработки устанавливаются суммарно, без дополнительного анализа, с учетом личного опыта нормировщика (ответственного лица) и величины фактических временных затрат предыдущего периода. Данный метод и устанавливаемые согласно ему нормы, как правило, называют опытно-статистическими.

Аналитический метод трудового нормирования основывается на исследовании и анализе реализации процесса, условий труда и его механизации, после чего проектируются нормы труда.

В методиках и приемах определения норм труда выделяют отдельной категорией составные части нормирования времени.

Нормирование подготовительно-заключительного времени. При его установлении важно отыскать пути сокращения количества элементов подготовительно-заключительных работ и временных затрат на их реализацию. Нормативная продолжительность подготовительно-заключительного времени определяется по результатам проведения не менее трех фотографий рабочего времени в нормальных организационно-технических условиях с использованием передовых методов труда. В итоге она равна средней из зафиксированных продолжительностей.

Нормирование оперативного времени (основного и вспомогательного). Особенность определения основного времени заключается в том, что, с одной стороны, необходимо правильно учесть технические возможности используемого оборудования, а с другой – вклад рабочего, который зависит от его квалификации, применяемых им приемов и методов труда.

Нормативную продолжительность вспомогательного времени устанавливают на основе хронометража или же фотографии рабочего времени. Полученные при наблюдении данные анализируют, исключают временные потери и неэффективные приемы и проектируют норму вспомогательного времени.

Нормирование времени обслуживания и времени технических перерывов. При установлении продолжительности времени обслуживания рабочего места принимаются во внимание возможности рабочего по выполнению элементов обслуживания во время работы оборудования. При осуществлении различных операций время обслуживания повторяется не циклически, поэтому определяется оно на основе трехкратного проведения фотографии рабочего места.

Нормированию подлежат только перерывы, необходимые для выполнения вспомогательных работ и обслуживания рабочих мест. Нормативную длительность циклических элементов подобных перерывов определяют на основе хронометража, а нециклических – согласно фотографии рабочего места.

Нормирование времени на отдых. В данном вопросе важная роль отведена учету физиологических закономерностей трудовой деятельности. На основании физиологического анализа установлена зависимость необходимого времени на отдых от показателя утомления:

$$T_{\text{отд}} = -0,58У,$$

где $У$ – показатель утомления (в относительных единицах).

Показатель утомления у рабочих на производстве может составлять 10 – 77 относительных единиц. Небольшое утомление развивается при благоприятных санитарно-гигиенических и психофизиологических условиях труда, для которых установлено минимальное время на отдых – 10 мин.

Техническое нормирование неотделимо от научной организации труда ввиду необходимости приведения труда к определенной системе.



Задания для обсуждения

1. Сформулируйте определение, раскройте сущность и содержание нормирования труда.
2. Опишите основные виды норм труда.

3.4. Анализ качества нормирования труда на предприятии

Установление научно обоснованных норм связано с состоянием нормирования труда на предприятии, умением грамотно осуществить анализ качества текущих норм.

Алгоритм анализа качества нормирования труда включает в себя:

- 1-й этап – обобщенная оценка совокупности всех установленных на предприятии трудовых норм;
- 2-й этап – определение степени качества норм по отдельно взятым подразделениям предприятия и группам работников;
- 3-й этап – установление соответствия качества норм на рабочих местах требуемому уровню;
- 4-й этап – идентификация причин выявленных отклонений текущих норм от рекомендуемых.

Принято разделять виды анализа по периодичности и детализации масштаба исследуемых показателей, что отражает следующая классификация:

- оперативный – анализ статистических данных и внутриорганизационной документации с целью осуществления комплексного контроля динамики показателей качества трудовых норм;
- целевой, вызван необходимостью более детального изучения показателей качества трудовых норм и организации в целом для выявления существенной напряженности норм труда;
- выборочный, подразумевает изучение конкретных норм путем наблюдения и сопоставления с нормативами. Дополнительно исследуется структурный состав отдельно взятых норм по элементам, а также временные затраты на каждый элемент.

Анализ качества и соблюдения нормирования труда важен не только для реализации процесса производства, т. е. для работодателя, но и для работников ввиду прямой зависимости получаемого ими дохода от правильности выполнения трудовых обязанностей.



Задания для обсуждения

1. Поясните роль анализа качества нормирования труда в организации.
2. Перечислите основные этапы алгоритма анализа качества нормирования труда.
3. Назовите основные виды анализа качества нормирования труда.
4. В чем заключается смысл оперативного анализа качества нормирования труда?
5. Объясните цель анализа качества нормирования труда и возможные направления его применения.



Практические задания

1. Определите перевыполнение норм выработки, если каждым рабочим изготовлено за смену 240 дет. при норме выработки 200 дет./чел.?
2. На сколько процентов изменится норма времени при изменении нормы выработки с 100 до 120 шт./ч?
3. Рассчитайте норму штучного времени ($T_{шт}$), норму времени на производство одной партии деталей, а также норму выработки ($N_{выр}$), если оперативное время составляет 12 мин, норматив времени на отдых – 4 % от оперативного времени, норматив времени на обслуживание рабочего места – 6 %, подготовительно-заключительное время – 20 мин, количество деталей в партии – 40 шт.
4. Определите оптимальную численность рабочих на участке расфасовки карамели в короба, если норма выработки в смену составляет 120 коробов. Емкость одного короба – 12 кг. Объем продукции, подлежащей расфасовке, 5760 кг.
5. ООО «ЦеМПром» занимается производством цемента для строительства. Объем производства предприятия за год составил 120 тыс. т. Определите выработку ООО «ЦеМПром»: на одного основного рабочего, одного вспомогательного рабочего и одного работающего в целом, основываясь на следующих данных: численность основных рабочих – 75 чел., вспомогательных рабочих – 25 чел., руководителей – 6 чел., специалистов – 8 чел., служащих – 6 чел.



Тестовые задания

1. Как называется метод наблюдения и регистрации всех затрат рабочего времени в течение наблюдательного периода:

- а) статистический;
- б) фотохронометраж;
- в) хронометраж;
- г) фотография рабочего времени?

2. Как называется метод изучения многократно повторяющихся элементов операций, оперативного времени выполнения работ, операций, трудовых процессов:

- а) фотография рабочего времени;
- б) хронометраж;
- в) фотохронометраж;
- г) статистический?

3. Какая норма определяет количество работников или число структурных подразделений, которые должны быть непосредственно подчинены одному руководителю:

- а) норма выработки;
- б) норма численности;
- в) норма управляемости;
- г) нормированное задание;
- д) норма обслуживания?

4. Установленный объем работ, который должен быть выполнен повремено оплачиваемым работником или их группой за определенное время (смену, месяц и т. п.), называется:

- а) нормой обслуживания;
- б) нормой управляемости;
- в) нормированным заданием;
- г) нормой численности;
- д) нормой выработки.

5. Норма времени – это:

- а) затраты времени на изготовление всей продукции на предприятии;
- б) затраты рабочего времени на изготовление всех изделий в цехе;
- в) количество рабочего времени, необходимое для производства единицы продукции одним рабочим или группой рабочих;
- г) количество рабочего времени на изготовление партии изделий.

6. Нормативы по труду – это:

- а) величина затрат времени на выполнение элементов (или комплексов) работы, а также необходимая численность работников для выполнения объема работы, принятого за единицу;
- б) величина затрат труда на обслуживание одной учетной единицы (оборудования, работающего, бригады, участка);
- в) регламентированные величины режимов работы оборудования, затрат труда и времени перерывов в работе, разработанные на основе заранее проведенных исследований и предназначенные для многократного использования при расчете конкретных норм затрат труда применительно к определенным организационно-техническим условиям;
- г) регламентированные величины режимов работы оборудования, предназначенные для использования при расчете норм труда.

7. Время выполнения производственного задания подразделяется:

- а) на подготовительно-заключительное, основное и время обслуживания рабочего места;
- б) подготовительно-заключительное и оперативное время;
- в) подготовительно-заключительное, оперативное и время обслуживания рабочего места;
- г) время технического обслуживания, основное и вспомогательное время.

8. Норма численности – это:

а) численность работников, требующаяся для обслуживания оборудования, рабочих мест, квадратных метров площади;

б) число работников, для нормирования труда которых имеются нормативы;

в) численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, требующаяся для выполнения конкретных работ в течение заданного времени (смены, месяца и т. п.);

г) численность работников, требующаяся для выполнения единицы работы.

9. Какие нормы обязательны для использования на всех предприятиях независимо от их отраслевой принадлежности и географического расположения:

а) межотраслевые;

б) местные;

в) территориальные;

г) отраслевые?

10. Время на личные надобности называется:

а) оперативным временем;

б) вспомогательным временем;

в) временем нерегламентированных перерывов;

г) временем регламентированных перерывов.



Список рекомендуемой литературы

1. Бухалков, М. И. Организация и нормирование труда : учеб. пособие / М. И. Бухалков. – М. : РИОР, 2019. – 137 с. – (Карманное учебное пособие). – ISBN 978-5-369-00523-1.

2. Бычин, В. Б. Нормирование труда : учебник / В. Б. Бычин, С. В. Малинин, Е. В. Новикова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 348 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-010966-4.

3. *Генкин, Б. М.* Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях : учеб. для вузов / Б. М. Генкин. – 6-е изд., изм. и доп. – М. : Норма : ИНФРА-М, 2020. – 416 с. – ISBN 978-5-91768-499-4.

4. *Кибанов, А. Я.* Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учебник / А. Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 440 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-009561-5. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1184667> (дата обращения: 19.08.2021).

5. Экономика и социология труда : учебник / А. Я. Кибанов [и др.] ; под ред. проф. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 584 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-003458-4.

6. *Савельева, Е. А.* Регламентация и нормирование современных трудовых процессов : учеб. пособие / Е. А. Савельева. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 383 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-014766-6.

7. *Скляревская, В. А.* Организация, нормирование и оплата труда на предприятии : учебник / В. А. Скляревская. – М. : Дашков и К°, 2012. – 340 с. – ISBN 978-5-394-01299-0.

Глава 4. ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Если вы требуете от кого-нибудь, чтобы он отдал свое время и энергию для дела, то позаботьтесь, чтобы он не испытывал финансовых трудностей.

Г. Форд



4.1. Доходы и оплата труда. Сущность и функции заработной платы.
4.2. Основные системы заработной платы. 4.3. Бестарифная система оплаты труда. Контрактная система оплаты труда.

4.1. Доходы и оплата труда. Сущность и функции заработной платы

Под *доходами* населения принято понимать совокупность денежных и натуральных средств, формируемых за счет его труда, а также других источников, необходимых для поддержания физического, морального, экономического и интеллектуального капитала индивида на определенном уровне удовлетворения его потребностей²⁵.

Основным показателем материальной обеспеченности граждан принято считать *совокупный доход*, включающий в себя все виды денежных доходов, в том числе стоимость натуральных поступлений от личного подсобного хозяйства на личное потребление. В состав совокупных доходов, помимо денежной составляющей, включена также стоимость бесплатных услуг, предоставляемых федеральным и муниципальным управлением, а также финансируемых фондами предприятий.

Как совокупные, так и денежные доходы принято подразделять на следующие группы:

- 1) общие, т. е. сумма доходов до налогообложения и уплаты обязательных платежей;
- 2) располагаемые, т. е. сумма доходов, отведенных на приобретение товаров и услуг.

В общем виде состав совокупного дохода представляют следующие выплаты:

- заработная плата;
- социальные выплаты, стоимость бесплатно предоставляемых услуг;

²⁵ Генкин Б. М. Экономика труда.

- предпринимательские доходы (доходы от собственности);
- средства от продажи продукции личного подсобного хозяйства (ЛПХ);
- стоимость натуральных поступлений от использования ЛПХ.

Как показывает передовой опыт промышленно развитых стран, именно заработная плата – основная часть общего дохода населения. Меньшую часть составляет капитал, т. е. рента, процент, предпринимательская и торговая прибыль.

Дифференциация (разделение) доходов населения формируется согласно экономическим, демографическим и социальным факторам путем суммирования отдельных частей дохода из различных источников и последующего распределения их между членами семьи.

Доходы соответствуют принципам справедливости лишь в том случае, если их дифференциация в первую очередь зависит от дифференциации заработной платы, а последняя, в свою очередь, связана с различиями в трудовых обязанностях. Оценка совокупного семейного дохода включает в себя рассмотрение демографических факторов, действующих в определенной степени на величину различий в доходах. Примером такого рода факторов служит состав (размер) семьи, непосредственно определяющий величину дохода на душу населения.

Стоит выделить ряд других причин неравенства доходов: различия в способностях, образовании и обучении, профессиональной подготовке, готовность/неготовность идти на риск, владение собственностью, монополия, дискриминация и др.

Основной элемент возмещения стоимости такого товара, как рабочая сила, – заработная плата. Денежную стоимость рабочей силы принято считать ценой, которая выступает платой за наемный труд определенного количества и качества.

Основными функциями заработной платы выступают:

- воспроизводственная, т. е. обеспечение репродукции рабочей силы;
- стимулирующая (мотивационная), т. е. обеспечение заинтересованности в развитии, достижении лучших результатов;
- социальная, т. е. реализация принципа социальной справедливости;
- учебно-производственная, характеризует степень участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в себестоимости продукции.

Перечисленные функции, свойственные заработной плате, лишь изученные в совокупности, дают возможность правильно определить сущность данного понятия, его противоречия и проблемы совершенствования организации оплаты труда. В большей степени противоречием функций выступает тот факт, что одни из них приводят к дифференциации доходов, другие же – к их выравниванию, что считается вполне нормальным явлением.

Принято различать номинальную и реальную заработную плату.

Под *номинальной заработной платой* понимают оплату труда в денежном выражении, поступающую в личное пользование работника.

Реальная заработная плата представляет собой стоимость труда, выраженную в возможности приобретения на нее материальных благ и услуг.

В этой связи необходимо определять индекс реальной заработной платы, который равен отношению индекса номинальной заработной платы (без налогов) к индексу цен товаров и тарифов на услуги.

Организация заработной платы проводится на основании тарифной системы, представляющей собой комплекс нормативов, с учетом которых регулируется уровень заработной платы.

В составе тарифной (традиционной) системы оплаты труда выделяют следующие основные элементы²⁶.

Тарифная сетка – совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и требований к квалификации работников с помощью тарифных коэффициентов.

Тарифный разряд – величина, отражающая сложность труда и уровень квалификации работника.

Квалификационный разряд – величина, отражающая уровень профессиональной подготовки работника.

Тарификация работ – отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда.

²⁶ Трудовой кодекс Российской Федерации.

Сложность выполняемых работ определяется на основе их тарификации. Тарификация работ и присвоение тарифных разрядов работникам проводятся с учетом Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих или с учетом профессиональных стандартов. Указанные справочники и их применение утверждаются в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации.

Тарифные системы оплаты труда устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права. Тарифные системы оплаты труда устанавливаются с учетом Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих или на основе профессиональных стандартов, а также с учетом государственных гарантий по оплате труда²⁷.

При применении традиционной системы оплаты труда используют также:

– *тарифные ставки* – фиксированный размер оплаты труда (минимум) работника определенного разряда за выполнение нормы труда определенной сложности в единицу времени без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат;

– *тарифные сетки* для рабочих – комплекс тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов оплаты трудовой деятельности;

– *схемы должностных окладов* для каждой категории персонала – установленная сумма оплаты труда за исполнение назначенных должностных обязанностей на основании занимаемой должности, имеющейся квалификации, профильного образования, стажа работы в целом и на данном предприятии конкретно без учета социальных, стимулирующих и компенсационных выплат;

– *систему премирования* – установление дополнительных выплат за работу в неблагоприятных условиях и др.

²⁷ Трудовой кодекс Российской Федерации.

При установлении размера заработной платы необходимо также учитывать условия труда. Согласно Трудовому кодексу РФ:

1) оплата труда работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, производится в повышенном размере. В повышенном размере оплачивается также труд работников, занятых на работах в местностях с особыми климатическими условиями (ст. 146 ТК РФ);

2) оплата труда работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, устанавливается в повышенном размере. Минимальный размер повышения оплаты труда работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, составляет четыре процента тарифной ставки (оклада), установленной для различных видов работ с нормальными условиями труда. Конкретные размеры повышения оплаты труда устанавливаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников в порядке, установленном ст. 372 ТК РФ для принятия локальных нормативных актов, либо коллективным договором, трудовым договором (ст. 147 ТК РФ);

3) оплата труда на работах в местностях с особыми климатическими условиями производится в порядке и размерах, не ниже установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права (ст. 148 ТК РФ);

4) при выполнении работ в условиях, отклоняющихся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий (должностей), сверхурочной работе, работе в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни и при выполнении работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных), работнику производятся соответствующие выплаты, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором. Размеры выплат, установленные коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором, не могут быть ниже установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права (ст. 149 ТК РФ).



Задания для обсуждения

1. Дайте определение понятия «заработная плата».
2. Что включает в себя тарифная система оплаты труда?
3. Что характеризует тарифный коэффициент?
4. Что характеризует тарифная ставка?
5. Что такое тарифно-квалификационный справочник?

4.2. Основные системы заработной платы

Принято выделять две основные системы заработной платы: повременную и сдельную.

Повременная заработная плата начисляется на основании отработанного времени в связи с установленной тарифной ставкой, которая определяется следующим образом:

$$\text{Тарифная ставка} = \text{ТС}_ч^n \cdot \text{К}_т,$$

где $\text{ТС}_ч^n$ – ставка n -го работника, определяемая по тарифной сетке; $\text{К}_т$ – повышающий тарифный коэффициент, отношение месячной (дневной/часовой) ставки оплаты труда, зафиксированной относительно данного разряда тарифной сетки, к соответствующей ставке оплаты труда по низшему разряду.

Существует две разновидности повременной оплаты труда:

1) простая повременная. Основная формула расчета повременной заработной платы следующая:

$$\text{ЗП}_{\text{повр}} = T \cdot \text{ТС}_ч,$$

где $\text{ЗП}_{\text{повр}}$ – повременная заработная плата, руб.; T – время работы, ч; $\text{ТС}_ч$ – часовая тарифная ставка, руб.;

2) повременно-премиальная. Формула для расчета следующая:

$$\text{ЗП}_{\text{повр. прем}} = T \cdot \text{ТС}_ч \left(1 + \frac{\text{премия, \%}}{100 \%} \right),$$

где $\text{ЗП}_{\text{повр. прем}}$ – повременно-премиальная заработная плата, руб.; премия – установленный процент премии.

Пример 4.1. Определите заработную плату рабочего 6-го разряда ($\text{ТС}_ч = 290$ руб.), если им отработан 21 день, продолжительность смены – 7 ч, потери времени – 4 %.

Решение: $\text{ЗП}_{\text{повр}} = 21 \cdot 7 \cdot 0,96 \cdot 290 = 40\,924$ руб.

Ответ: заработная плата рабочего 6-го разряда составляет 40 924 руб.

Пример 4.2. Определите заработную плату рабочего 4-го разряда ($ТС_{\text{ч}} = 180$ руб.), если им отработано 23 дня, продолжительность смены – 8 ч, потери времени – 2 %. За качественное выполнение работы начислена премия в размере 45 %.

Решение: $ЗП_{\text{повр}} = 23 \cdot 8 \cdot 0,98 \cdot 180 \left(1 + \frac{45\%}{100\%}\right) = 47\,063$ руб.

Ответ: заработная плата рабочего 4-го разряда составляет 47 063 руб.

Сдельная заработная плата начисляется в зависимости от количества произведенной продукции на основании установленных расценок, т. е. ставок, назначенных для оплаты с учетом тарификации рабочего.

Выделяют несколько разновидностей сдельной системы оплаты труда.

1. Простая сдельная система оплаты труда – подразумевается перемножение количества произведенной продукции на фиксированную расценку за отдельную единицу продукции.

$$P = \frac{T_{\text{шт}}}{60} ТС_{\text{ч}},$$

где P – сдельная расценка за единицу продукции, руб.; $T_{\text{шт}}$ – норма штучного времени, мин.

Следовательно, формула расчета сдельной заработной платы имеет следующий вид:

$$ЗП_{\text{сдел}} = PQ,$$

где Q – объем произведенной продукции (объем работы в целом).

Пример 4.3. Определите заработную плату рабочего 2-го разряда ($ТС_{\text{ч}} = 100$ руб.), если он переработал 1200 изд., а норма штучного времени составляет 25 мин.

Решение: $ЗП = \frac{25}{60} 100 \cdot 1200 = 50\,000$ руб.

Ответ: заработная плата рабочего 2-го разряда составляет 50 000 руб.

2. Сдельно-премиальная система оплаты труда – предполагает начисление премии за определенные показатели при осуществлении трудовой деятельности.

$$ЗП_{\text{сдел}} = PQ \left(1 + \frac{\text{премия, \%}}{100\%}\right)$$

Пример 4.4. Определите заработную плату рабочего 4-го разряда ($ТС_{\text{ч}} = 160$ руб.), если он выполнял работы на следующих операциях: $T_{\text{шт}1} = 15$ мин, переработано 620 изд.; $T_{\text{шт}2} = 24$ мин, переработано 120 изд.; $T_{\text{шт}3} = 18$ мин, переработано 380 изд. За качественное выполнение работы начислена премия в размере 30 %.

Решение: $P_1 = \frac{15}{60} 160 = 40$ руб.

$ЗП_1 = 40 \cdot 620 = 24\,800$ руб.

$P_2 = \frac{24}{60} 160 = 64$ руб.

$ЗП_2 = 64 \cdot 120 = 7680$ руб.

$P_3 = \frac{18}{60} 160 = 48$ руб.

$ЗП_3 = 48 \cdot 380 = 18\,240$ руб.

$ЗП_{общ} = (24\,800 + 7680 + 18\,240) \cdot 1,3 = 65\,936$ руб.

Ответ: заработная плата рабочего 4-го разряда составляет 65 936 руб.

3. Сдельно-прогрессивная система оплаты труда – за перевыполнение нормы выработки оплата производится на основании повышенной расценки, которая устанавливается индивидуально в организации.

$$ЗП_{сд.-прогр} = P'Q,$$

где P' – повышенная расценка, руб.

Пример 4.5. Определите заработную плату рабочего 3-го разряда ($ТС_ч = 120$ руб.), если норма выработки составила 250 изд., фактически сдано 320 изд., норма штучного времени – 12 мин. За перевыполненную часть продукции расценка увеличивается в два раза.

Решение: $ЗП_{сд.-прогр} = \frac{12}{60} 120 \cdot 250 + \frac{12}{60} 120 \cdot 2(320 - 250) = 6000 + 48 \cdot 70 = 9360$ руб.

Ответ: заработная плата рабочего 3-го разряда составляет 9360 руб.

4. Аккордная система оплаты труда – это установление вознаграждения за трудовую деятельность группы людей и распределение его в соответствии с личным вкладом каждого. Рассмотрим, как такой подход используется на практике.

Аккордная система оплаты труда устанавливается следующим образом: расценки за конкретный объем работ и время на его выполнение определяются на собрании трудового коллектива заранее. Аккордная система оплаты труда, как правило, устанавливается в тех случаях, когда работу выполняет не один сотрудник, а весь коллектив или его часть (например, в бригаде из более чем двух человек). Это могут быть специалисты разных уровней специализации и квалификации.

Аккордная система оплаты труда практикуется в промышленности, строительстве, на автотранспортных предприятиях. При таком подходе необходимо соблюдать следующие правила:

- по взятому виду работ есть норматив трудозатрат;
- сроки на выполнение строго регламентированы;
- объем работ нельзя изменить;
- ни час деятельности, ни ее результаты не являются учетными единицами.

Целесообразно ставить аккордные задания при отработке нового технологического процесса или в условиях аврала.

Как любая система оплаты труда, аккордная имеет свои плюсы и минусы. Причем положительных моментов у внедрения подобной системы больше, чем отрицательных. В первую очередь, это осведомленность работников о выплатах за конкретное задание. Сотрудники точно знают, сколько они получают в итоге, и по завершении работ, как правило, не возникает претензий.

Преимущества аккордной оплаты:

- 1) высокая мотивация: личный вклад каждого определяет размер дохода, следовательно, каждый работник имеет возможность заработать не просто больше, но и больше, чем его коллеги;
- 2) соблюдение установленного времени: если происходит нарушение временных границ, то обычно применяются штрафные санкции;
- 3) повышение производительности труда: работодатели отмечают, что применение такой схемы выплат приносит ощутимую выгоду;
- 4) возможность выполнять работу в условиях аврала.

К недостаткам относят сложность распределения денежных средств и планирования фонда оплаты труда.

Пример расчетов следующий.

Бригаде из четырех человек дали задание – выполнить подготовку стен и укладку плитки за два дня (16 ч). За весь объем работ им пообещали 14 000 руб. Как их бригадиру распределить зарплаты? Что такое аккордная система оплаты труда в данном примере?

Необходимо отследить, сколько времени работал каждый. Допустим, двое занимались подготовкой стен в первые шесть часов. В оставшиеся два часа и весь следующий день еще двое укладывали плитку. Первым двум полагается следующая сумма: $(14\ 000/16)6 = 5250$ руб. Следовательно, двум другим необходимо заплатить оставшееся: $14\ 000 - 5250 = 8750$ руб. Проверим: $(14\ 000/16)10 = 8750$ руб.

Далее возникает вопрос: как поделить эти суммы между членами каждой пары? Здесь применяют коэффициенты в соответствии со сложностью выполняемой работы. Например, тот, кто проводил основные процедуры, получит 0,7 от выделенных средств, а тот, кто трудился у него на подхвате, – 0,3.

Распределение получится следующее:

$$5250 \cdot 0,3 = 1575 \text{ руб.};$$

$$5250 \cdot 0,7 = 3675 \text{ руб.};$$

$$8750 \cdot 0,3 = 2625 \text{ руб.};$$

$$8750 \cdot 0,7 = 6125 \text{ руб.}$$

Таким образом, применение аккордной системы оплаты труда мотивирует вспомогательных работников активнее помогать мастерам, чтобы получить более высокую заработную плату.



Задания для обсуждения

1. Дайте определение системы трудовых нормативов.
2. Приведите определение и раскройте сущность заработной платы.
3. Сравните основные системы оплаты труда.
4. Охарактеризуйте функции заработной платы.
5. Перечислите основные элементы тарифной системы оплаты труда.

4.3. Бестарифная система оплаты труда. Контрактная система оплаты труда

Альтернативным вариантом общепринятой тарифной системы оплаты труда выступает бестарифная система, в основе которой зависимость заработка работника от фонда оплаты труда, определяемого по конечным результатам деятельности коллектива, а также от объема средств, отводимых работодателем на оплату труда.

Переход на бестарифную систему оплаты труда может быть обусловлен следующими возможными положительными факторами:

- 1) формированием основы для самостоятельности и самоуправления подразделений организации;
- 2) отсутствием главного распорядителя фонда оплаты труда (ФОТ) в лице руководителя;

3) отсутствием регулирования оплаты труда конкретных рабочих путем манипуляции расценками, величиной премий, распределения «приоритетных» обязанностей;

4) воздействием на величину оплаты труда путем установления соответствующих коэффициентов трудового участия (КТУ) каждому отдельному рабочему;

5) уравнительностью оплаты труда, четким распределением заработка согласно критериям.

Рост величины ФОТ возможен при существующей тарифной системе только за счет роста валового дохода подразделений.

При бестарифной системе заработная плата работника представляет собой его долю в ФОТ хозяйственного подразделения и зависит от таких элементов, определяющих заработную плату каждого работника, как:

- 1) квалификационный уровень работников (КУ);
- 2) коэффициент трудового участия;
- 3) отработанное работником время.

Квалификационный уровень подразумевает фактическую трудовую отдачу работника и исчисляется отношением заработка базового года (до перехода на бестарифную систему) к минимальному уровню оплаты труда на предприятии.

Одна из разновидностей бестарифной системы оплаты труда – контрактная система, подразумевающая заключение на определенный временной период контракта (договора) между работодателем и работником.

Выделяют несколько видов заключаемых контрактов:

– трудовые договоры (между наемным работником и предприятием), согласно которым устанавливается возможность разнообразия контракта по срокам действия, организации и оплате труда, предоставляемым правам действия, наделяемым обязанностям и ответственности сторон;

– внутрихозяйственные договоры (между администрацией предприятия и его работниками или между подразделениями предприятия), контракт выступает как дополнительное средство урегулирования вопросов оплаты и стимулирования труда;

– гражданско-правовые договоры (между предприятием и/или работниками предприятия или иными наемными лицами), контракт

имеет смешанный характер воздействия в зависимости от сторон взаимодействия.

Право на заключение контрактов со стороны предприятия (кроме руководителя) имеют следующие лица:

- заместители руководителя предприятия в случае закрепления подобного права в уставе предприятия или же передачи его руководителем;
- руководители дочерних предприятий и/или филиалов;
- руководители подразделений и служб.



Задания для обсуждения

1. Раскройте сущность бестарифной системы оплаты труда.
2. Опишите основные элементы бестарифной системы оплаты труда.
3. Опишите процесс формирования фонда оплаты труда.
4. Раскройте сущность контрактной системы оплаты труда.
5. Определите особенности контрактной системы оплаты труда.



Практические задания

1. Определите заработную плату рабочего 6-го разряда ($ТС_{ч} = 290$ руб.), если им отработано 19 дней, продолжительность смены – 7 ч, потери времени – 6 %.
2. Определите заработную плату рабочего 3-го разряда ($ТС_{ч} = 120$ руб.), если им отработано 63 дня, продолжительность смены – 7 ч, потери времени – 7 %. За качественное выполнение работы начислена премия в размере 25 %.
3. Определите заработную плату рабочего 4-го разряда ($ТС_{ч} = 160$ руб.), если он выполнял работы на следующих операциях: $T_{шт1} = 22$ мин, переработано 45 изд.; $T_{шт2} = 19$ мин, переработано 90 изд.; $T_{шт3} = 9$ мин, переработано 50 изд. За качественное выполнение работы начислена премия в размере 30 %.
4. Определите заработную плату рабочего 3-го разряда ($ТС_{ч} = 120$ руб.), если норма выработки составила 150 изд., фактически сдано 195 изд., норма штучного времени – 15 мин. За перевыполненную часть продукции расценка увеличивается в два раза.

5. Определите заработную плату рабочего 4-го разряда ($T_{сч} = 160$ руб.), если он выполнял работы с нормой штучного времени $T_{шт} = 13$ мин, переработано 1200 изд. За качественное выполнение работы начислена премия в размере 50 %. Производство с вредными условиями труда.



Тестовые задания

1. Назовите основные элементы тарифной системы оплаты труда:

- а) тарифные ставки, тарифно-квалификационный справочник, положение о стимулировании труда;
- б) тарифные ставки, тарифные сетки, тарифно-квалификационный справочник;
- в) тарифные ставки, должностные оклады, тарифные сетки;
- г) размеры окладов, премиальные положения, тарифно-квалификационный справочник.

2. Назовите основные системы заработной платы:

- а) сдельно-премиальная;
- б) повременная и сдельная;
- в) основная и дополнительная;
- г) сдельно-прогрессивная.

3. Назовите, при каких ситуациях используют сдельную оплату труда:

- а) когда точно установлено количество выполненных работ;
- б) установлен регламент производственного процесса;
- в) необходимо стимулировать рабочих в увеличении выработки продукции;
- г) зафиксировано рабочее время.

4. Назовите элемент тарифной системы, в котором указаны перечень тарифных разрядов и соответствующие этим разрядам тарифные коэффициенты:

- а) тарифно-квалификационный справочник;
- б) тарифная ставка;
- в) тарифная сетка;
- г) тарифная ставка и тарифная сетка.

5. Назовите показатели, необходимые для расчета заработной платы при сдельной системе:

- а) отработанное время;
- б) отработанное время и количество работников;
- в) объем выполненных работ и отработанное время всеми работниками;
- г) объем выпущенной продукции и расценки.

6. Повременная заработная плата определяется с учетом:

- а) тарифной ставки и отработанного времени;
- б) расценки и отработанного времени;
- в) расценки и премиального вознаграждения;
- г) тарифной ставки и количества произведенной продукции.

7. В состав фонда заработной платы не включается:

- а) оплата отпусков;
- б) единовременные премии;
- в) командировочные расходы;
- г) оплата простоев по вине работника.

8. Что такое тарифная ставка:

- а) расчет повременной заработной платы;
- б) расчет сдельной заработной платы;
- в) стоимость часа работы соответствующего разряда;
- г) размер оклада?

9. Что показывает тарифный коэффициент:

- а) разницу между тарифными ставками;
- б) расчет сдельной заработной платы;
- в) во сколько раз стоимость часа работы большего разряда превышает стоимость часа работы первого разряда;
- г) расчет оклада?

10. Основная заработная плата – это:

- а) заработная плата за отработанное время или за фактически выпущенную продукцию;
- б) стимулирующие выплаты и заработная плата за отработанное время;
- в) заработная плата за отработанное время;
- г) оплата отпусков, премиальные выплаты и оплата за фактически выпущенную продукцию.



Список рекомендуемой литературы

1. *Генкин, Б. М.* Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях : учеб. для вузов / Б. М. Генкин. – 6-е изд., изм. и доп. – М. : Норма : ИНФРА-М, 2020. – 416 с. – ISBN 978-5-91768-499-4.

2. *Кибанов, А. Я.* Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учебник / А. Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 440 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-009561-5. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1184667> (дата обращения: 19.08.2021).

3. Экономика и социология труда : учебник / А. Я. Кибанов [и др.] ; под ред. проф. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 584 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-003458-4.

4. *Поздняков, В. Я.* Экономический атлас организации (предприятия) : учеб. пособие / В. Я. Поздняков ; под науч. ред. С. Н. Кукушкина. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 320 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-009977-4.

5. Экономика труда [Электронный ресурс] : учеб. для вузов / М. В. Симонова [и др.] ; под общ. ред. М. В. Симоновой. – М. : Юрайт, 2020. – 259 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05423-1. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/454213> (дата обращения: 18.08.2021).

6. *Ребров, А. В.* Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии : учеб. пособие / А. В. Ребров. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 346 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-012069-0.

Рекомендации по выполнению контрольной работы

При изучении дисциплины применяются следующие виды работы и контроля студентов: подготовка докладов и их обсуждение, самостоятельная работа по изучению дополнительной литературы, самоконтроль посредством тестирования и ответов на вопросы после каждого теоретического раздела, выполнение контрольной работы, экзамен.

Общие сведения. Контрольная работа по учебным дисциплинам «Регламентация и нормирование труда» и «Оплата труда персонала» – одна из основных форм контроля обучающихся.

Контрольная работа выполняется с целью:

- систематизации и закрепления полученных компетенций, усвоенных знаний, освоенных умений, практического опыта;
- углубления теоретических знаний в соответствии с заданной темой;
- формирования умений применять теоретические знания при решении поставленных вопросов;
- формирования умений использовать справочную, нормативную и правовую документацию;
- развития творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- подготовки к государственной итоговой аттестации в форме защиты выпускных квалификационных работ.

Выполнение контрольных работ – часть основной профессиональной образовательной программы подготовки бакалавров, обязательная для каждого студента.

Контрольная работа студента может стать составной частью выпускной квалификационной работы.

В процессе выполнения контрольной работы студент должен приобрести и закрепить навыки:

- работы со специальной литературой фундаментального и прикладного характера;
- систематизации, обобщения и анализа фактического материала по изучаемой проблеме;
- обоснования выводов и предложений по совершенствованию рассматриваемого вопроса.

Контрольная работа – индивидуальная, самостоятельная работа студента. Выполнение контрольной работы предполагает консультационную помощь со стороны преподавателя и творческое развитие студентом темы контрольной работы.

Контрольная работа выполняется и защищается в сроки, определенные графиком учебного процесса.

Структура контрольной работы. Контрольная работа состоит из следующих элементов:

- 1) титульного листа;
- 2) содержания, включает в себя перечень частей работы с указанием страниц, соответствующих началу каждой части работы;
- 3) введения, объем – не более одного листа формата А4, раскрывает актуальность выбранной темы, цели и задачи, объект, предмет, структуру работы;
- 4) основной части, как правило, включает в себя две главы. Первая глава содержит анализ источников теоретических материалов по выбранной теме. Вторая глава отражает практическую часть вопроса (на примере конкретного предприятия);
- 5) заключения, в нем подводят основные итоги работы, обобщают полученные результаты;
- 6) библиографического списка, включает в себя литературу, используемую при выполнении работы. Важный момент: студент изучает литературу последних трех – пяти лет. Это показатель ориентированности автора в современном состоянии научной изученности темы. Библиографический список должен включать в себя не менее 10 – 15 названий.

Требования к оформлению контрольной работы. Контрольная работа должна быть отредактирована, вычитана и подписана автором. Общий объем контрольной работы должен составлять 15 – 20 страниц печатного текста. Приложения в общий объем не входят.

Работа должна быть оформлена на одной стороне листа бумаги формата А4 по ГОСТ 9327-60. Допускается представить таблицы и иллюстрации на листах бумаги формата не более А3. Текст следует печатать через полтора интервала (шрифт Times New Roman, размер 14), соблюдая размеры полей по ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления»: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм.

Заголовки глав пишут симметрично тексту, заголовки пунктов – с абзаца. Расстояние между заголовками и текстом должно быть увеличено для выделения заголовка.

На последней странице библиографического списка должна быть подпись студента, удостоверяющая, что текст работы выверен, цитаты проверены. На титульном листе ставится подпись научного руководителя, подтверждающего готовность контрольной работы. Содержание помещается за титульным листом, печатается через полтора интервала, главы отделяются пробелом в два интервала.

Порядок оформления текста, таблиц, графических материалов. Основная часть контрольной работы (в зависимости от объекта исследования и содержания) излагается в виде текста, таблиц, графического материала (схем, диаграмм и т. д.).

Текст работы, содержащий грамматически и лексически согласованную информацию об объекте, делится на главы, пункты (подпункты), которые в необходимых случаях имеют заголовки и нумеруются арабскими цифрами.

Таблицы применяются при изложении цифровой информации о нескольких объектах по ряду признаков для лучшей наглядности и сравнения показателей. Каждая таблица должна иметь заголовок. Таблицы помещают в тексте работы сразу после ссылок на них, они должны иметь сквозную нумерацию.

Графический материал (схемы, диаграммы и др.) должен располагаться непосредственно после текста, в котором упоминается впервые, или на следующей странице, а при необходимости – в приложении к контрольной работе.

Таблицы и графический материал основной части и приложений следует нумеровать последовательно арабскими цифрами (сквозная нумерация) и подписывать в соответствии с общепринятыми требованиями, утвержденными в учебном заведении.

Нумерация страниц. Страницы контрольной работы нумеруются арабскими цифрами. Титульный лист и оглавление (содержание) включают в общую нумерацию работы, но номера страниц на них не ставят. На последующих страницах проставляют номер в центре нижней части листа без точки.

Научно-справочный аппарат. Содержит две взаимосвязанные части: библиографических список и постраничные ссылки. Список и ссылки оформляют в соответствии с требованиями, изложенными в действующих государственных стандартах, в том числе в ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления» и ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления».

Критерии оценки контрольной работы. Критерии для выставления оценки за контрольную работу следующие:

- соблюдение сроков выполнения и сдачи контрольной работы;
- правильность оформления;
- обоснование актуальности исследования;
- соответствие содержания работы заявленной теме;
- полнота раскрытия темы;
- наличие и качество приложений;
- правильность оформления списка литературы;
- связь работы с практической действительностью;
- умение делать выводы;
- качество введения;
- самостоятельность изложения, творческий подход к рассматриваемой проблеме, умение излагать и аргументировать свою точку зрения;
- логичность и грамотность изложения материала, владение терминологией в области бизнес-планирования;
- отсутствие содержательных ошибок принципиального характера;
- практическая ценность работы (при необходимости);
- качество оформления работы.

Оценка «отлично» выставляется при соблюдении всех требований к контрольной работе и ее выполнении в установленные сроки.

Оценка «хорошо» выставляется, если основная часть выполнена на высоком уровне, но характеристика производственно-экономических показателей предприятия, выводы и предложения недостаточно убедительны.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при частичном соблюдении требований к контрольной работе: суть проблемы раскрыта недостаточно полно, отсутствует одна из структурных частей работы, работа неправильно оформлена.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если не соблюдены все основные требования к контрольной работе, в частности работа переписана с одного или нескольких источников (в том числе из сети Интернет), использовалось малое количество источников литературы.

Примерная тематика контрольных работ

1. Воспроизводство, формирование и использование трудовых ресурсов в экономике.
2. Система показателей и методов определения эффективности труда.
3. Исследование структуры потребностей человека.
4. Исследование компонентов трудового потенциала.
5. Направления повышения производительности труда.
6. Региональный рынок труда и управление занятостью.
7. Сущность и методы нормирования в организации.
8. Методы исследования трудовых процессов и затрат рабочего времени.
9. Оптимизация норм обслуживания на примере предприятия.
10. Оптимизация норм численности персонала на примере предприятия.
11. Оптимизация разделения труда и численности персонала на примере предприятия.
12. Совершенствование системы организации оплаты труда на примере предприятия.
13. Сравнительный анализ основных систем оплаты труда на примере предприятия.
14. Материальное стимулирование труда работников предприятия на примере предприятия.
15. Роль регламентации труда в деятельности организации.
16. Особенности регламентации управленческого труда на примере предприятия.
17. Сущность экономического регламентирования трудовой деятельности на примере предприятия.
18. Особенности социально-психологического регламентирования.

19. Содержание и задачи нормирования труда на примере предприятия.

20. Нормативные материалы для нормирования труда.

21. Микроэлементное нормирование труда.

22. Фотография рабочего времени как метод изучения затрат рабочего времени.

23. Хронометраж как метод изучения затрат рабочего времени.

24. Фотохронометраж как метод изучения затрат рабочего времени.

25. Индивидуальное планирование рабочего времени руководителя (специалиста).



Итоговый тест для самопроверки

1. Что является главной отличительной особенностью труда:

- а) производство различных товаров;
- б) использование орудий труда;
- в) совместная деятельность;
- г) идеальное целеполагание?

2. Определяющим для формирования и развития человека и общества считается:

- а) предмет труда;
- б) средства труда;
- в) продукт труда;
- г) изменение общественных отношений.

3. Специфика социологического анализа трудовой деятельности связана:

- а) с подбором и расстановкой кадров;
- б) повышением экономической эффективности труда;
- в) соотношением затрат труда и его результатов;
- г) ролью человеческого фактора в процессе труда.

4. Понятия «содержание труда» и «содержательность труда»:

- а) полностью совпадают, это разные названия одного и того же;
- б) совпадают частично;
- в) не совпадают;
- г) иногда совпадают, иногда нет.

5. С ростом заработной платы предложение труда:

- а) увеличивается;
- б) уменьшается;
- в) сначала увеличивается, потом уменьшается.

6. Технология и способ производства – это:

- а) понятия, отражающие труд с разных сторон;
- б) разные понятия;
- в) понятие «способ производства» включает в себя понятие «технология»;
- г) понятие «технология» включает в себя понятие «способ производства».

7. Что понимают под трудовыми ресурсами предприятия:

- а) запас трудовых возможностей у людей;
- б) всех тех, кто участвует в трудовом процессе;
- в) всех желающих участвовать в трудовом процессе;
- г) работающих в основных цехах;
- д) рабочих-сдельщиков?

8. Показатели, характеризующие эффективность использования трудовых ресурсов предприятия, – это:

- а) выработка продукции;
- б) трудоемкость;
- в) валовая продукция;
- г) фонд ресурсов труда;
- д) указанное в а, б.

9. От чего в большей степени зависит производительность труда на рабочем месте:

- а) от организации рабочего процесса, квалификации персонала, технической оснащенности производства;
- б) величины заработной платы, престижности работы, количества работников;
- в) наличия заказов, спроса и цен на продукцию, объема сбыта;
- г) объективных и субъективных факторов производства;
- д) медицинского обслуживания и оздоровительных мероприятий?

10. Повременная оплата труда применяется в случаях:

- а) если рабочий не может оказывать непосредственного влияния на увеличение выпуска продукции;
- б) отсутствуют количественные показатели выработки;
- в) рабочий отказывается от применения сдельной оплаты труда;
- г) по причинам, указанным в а, б;
- д) причинам, указанным в а, б, в.

11. Сдельная форма оплаты труда стимулирует:

- а) качественные показатели работы;
- б) количественные показатели работы;
- в) сокращение ручного труда;
- г) творческий подход к труду;
- д) экономию материальных ресурсов.

12. Оплата неотработанного времени включает в себя:

- а) выплату единовременных премий;
- б) вознаграждения за выслугу лет;
- в) оплату ежегодных и дополнительных отпусков;
- г) оплату стоимости продукции, выданной в порядке натуральной оплаты;
- д) компенсационные выплаты, связанные с режимом работы.

13. Укажите элементы тарифной системы:

- а) нормирование труда, тарифная сетка, тарифная ставка;
- б) районные коэффициенты, нормирование труда, формы оплаты труда;
- в) тарифно-квалификационный справочник, тарифная ставка, тарифная сетка;
- г) тарифно-квалификационный справочник, нормирование труда, системы оплаты труда;
- д) формы и системы оплаты труда.

14. Укажите фактор, не влияющий на рост производительности труда:

- а) повышение коэффициента сменности;
- б) ликвидация простоев;
- в) укрепление трудовой дисциплины;
- г) улучшение охраны труда;
- д) снижение подоходного налога.

15. Назовите показатель, характеризующий затраты рабочего времени на единицу продукции:

- а) трудоемкость;
- б) фондоемкость;
- в) производительность труда;
- г) нормирование труда;
- д) норматив труда.

16. Определите процент выполнения норм выработки, если за смену изготовлено 312 дет./чел. при норме выработки 306 дет./чел.:

- а) 114 %;
- б) 102 %;
- в) 106 %;
- г) 98 %?

17. Определите выработку одного человека в день, если девять рабочих за 10 дней положили 270 м³ кирпичной кладки:

- а) 3;
- б) 9;
- в) 6;
- г) 27.

18. Чему равна норма времени, если норма выработки составляет 10 шт./ч:

- а) 10 мин;
- б) 9 мин;
- в) 6 мин;
- г) 2 мин?

19. Что НЕ относится к видам фотографий рабочего времени:

- а) хронометраж;
- б) самофотография;
- в) массовая фотография рабочего времени;
- г) групповая фотография рабочего времени;
- д) индивидуальная фотография рабочего времени?

20. При каком способе затраты рабочего времени на нормируемую операцию определяют по нормативам времени на отдельные рабочие операции, разработанным ранее на основе хронометражных наблюдений, или путем расчета, исходя из принятых режимов оптимальной работы технологического оборудования:

- а) статистическом;
- б) аналитически расчетном;
- в) аналитически исследовательском;
- г) аналогий?

Вопросы к экзамену

1. Основные понятия дисциплины «Регламентация и нормирование труда».
2. Воспроизводство, формирование и использование трудовых ресурсов в экономике.
3. Система показателей и методов определения эффективности труда.
4. Структура потребностей человека.
5. Компоненты трудового потенциала.
6. Производительность труда.
7. Формы и виды разделения и кооперации труда.
8. Факторы повышения производительности труда.
9. Сущность и методы проектирования организации.
10. Методы исследования трудовых процессов и затрат рабочего времени.
11. Классификация затрат рабочего времени. Классификация методов изучения трудовых процессов и использования рабочего времени.
12. Оптимизация норм обслуживания при циклических процессах.
13. Оптимизация норм обслуживания и численности при нециклических процессах.
14. Оптимизация разделения труда и численности персонала.
15. Сущность и экономическая значимость карт организации труда. Структура и содержание карт организации труда.

16. Организация оплаты труда.
17. Экономическая сущность и функции заработной платы. Принципы организации заработной платы.
18. Классификация и рациональная планировка рабочих мест.
19. Обслуживание рабочих мест. Аттестация рабочих мест.
20. Регламентация труда на предприятии: сущность, основные элементы, необходимость.
21. Сущность и классификация регламентов труда.
22. Организационно-правовое регламентирование.
23. Документационное обеспечение управления.
24. Правила внутреннего распорядка.
25. Положение о структурных подразделениях.
26. Должностные инструкции.
27. Экономическое и социально-психологическое регламентирование.
28. Основные требования к проектированию режимов труда и отдыха.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основу деятельности и развития предприятия составляет умение руководства в комплексе решать вопросы, возникающие при работе. Ключевые позиции в деятельности предприятия занимают вопросы регламентации, нормирования труда, рационального использования трудовых ресурсов и организации оплаты труда.

Дисциплины «Регламентирование и нормирование труда» и «Оплата труда персонала» имеют методологическую основу, строятся на важнейших экономических законах и принципах. В процессе исследования материалов по этим дисциплинам используется синтезированный подход к изучению экономических и нормативных категорий трудовой деятельности.

Материал, представленный в пособии, не полностью раскрывает основополагающие вопросы курса, но формирует общие представления о значимости и содержании дисциплин «Регламентирование и нормирование труда» и «Оплата труда персонала». В рамках курса обучающиеся овладевают основными понятиями, выполняют необходимые экономические расчеты в контрольной работе, применяют полученные знания на практике. Все это формирует у обучающихся общие и профессиональные компетенции.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Бычин, В. Б.* Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Б. Бычин, Е. В. Шубенкова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 188 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-009283-6. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1082746> (дата обращения: 17.10.2021).

2. *Егоршин, А. П.* Организация труда персонала [Электронный ресурс] : учебник / А. П. Егоршин, А. К. Зайцев. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 320 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-16-003178-1. – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=214733> (дата обращения: 17.10.2021).

3. *Елиферов, В. Г.* Бизнес-процессы: регламентация и управление [Электронный ресурс] : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 319 с. – (Учебники для программы MBA). – ISBN 978-5-16-001825-6. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1057215> (дата обращения: 17.10.2021).

4. *Колосова, О. Г.* Организация, нормирование и оплата труда в нефтегазовом комплексе [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов / О. Г. Колосова. – М. : Юрайт, 2020. – 470 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10639-8. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/456055> (дата обращения: 17.10.2021).

5. *Маскаева, А. И.* Экономика и социология труда [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. И. Маскаева, Д. Р. Амирова. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 172 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006422-2. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1010093> (дата обращения: 17.10.2021).

6. Об утверждении Укрупненных норм времени на разработку технологической документации : постановление Минтруда РФ от 21.04.1993 № 86 // Бюллетень Минтруда РФ. – 1993. – № 5.

7. Рынок труда [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов / Е. Б. Яковлева [и др.] ; под ред. Е. Б. Яковлевой. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2020. – 253 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-09043-7. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450622> (дата обращения: 17.10.2021).

8. Социология труда [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов / Р. В. Карапетян [и др.] ; под общ. ред. Р. В. Карапетяна. – М. : Юрайт, 2020. – 325 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-9916-5598-9. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450611> (дата обращения: 17.10.2021).

9. *Тощенко, Ж. Т.* Социология труда [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов / Ж. Т. Тощенко, Г. А. Цветкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2020. – 434 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10965-8. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/454653> (дата обращения: 17.10.2021).

10. *Шереги, Ф. Э.* Социология труда. Условия труда педагогов [Электронный ресурс] : монография / Ф. Э. Шереги, А. Л. Арефьев. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2020. – 298 с. – (Актуальные монографии). – ISBN 978-5-534-10961-0. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/454730> (дата обращения: 17.10.2021).

11. *Кучмаева, О. В.* Экономика и социология труда [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов. В 2 ч. Ч. 1 / О. В. Кучмаева [и др.] ; под общ. ред. О. В. Кучмаевой. – М. : Юрайт, 2020. – 211 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-9916-9430-8. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/450754> (дата обращения: 17.10.2021).

12. *Кучмаева, О. В.* Экономика и социология труда [Электронный ресурс] : учеб. и практикум для вузов. В 2 ч. Ч. 2 / О. В. Кучмаева [и др.] ; под общ. ред. О. В. Кучмаевой. – М. : Юрайт, 2020. – 256 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-9916-9432-2. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/452897> (дата обращения: 17.10.2021).

13. *Щипанова, Д. Г.* Экономика труда : учебник / Д. Г. Щипанова, М. В. Мелкумова. – М. : РИОР : ИНФРА-М, 2015. – 332 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-369-01390-8.

14. *Остапенко, Ю. М.* Экономика труда : учеб. пособие / Ю. М. Остапенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 272 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-010322-8.

15. Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2021 год : утв. решением Рос. трехсторонней комиссии по регулированию соц.-трудовых отношений от 29.12.2020 г., протокол № 13 // Российская газета. – 2021. – 12 янв.

16. Типовые нормативы времени на работы по управлению персоналом в государственных (муниципальных) учреждениях [Электронный ресурс] : утв. Федер. гос. бюджет. учреждением «Науч.-исслед. ин-т труда и соц. страхования» М-ва труда и соц. защиты РФ 07.03.2014 г. № 010. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71501896/> (дата обращения: 17.10.2021).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Пример оформления положения о структурном подразделении²⁸

Общество с ограниченной ответственностью «Перекресток»
(ООО «Перекресток»)

УТВЕРЖДАЮ
Генеральный директор
А. Н. Румачик
14.07.2014

ПОЛОЖЕНИЕ о секретариате

14.07.2014

№ 7/25-Пол

Москва

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Секретариат является структурным подразделением Общества с ограниченной ответственностью «Перекресток» (далее – Организация).

1.2. Создание, реорганизация и ликвидация секретариата проводятся по решению генерального директора Организации и оформляются приказом по основной деятельности.

1.3. Руководство секретариатом осуществляет начальник секретариата.

1.4. Начальник секретариата подчиняется непосредственно генеральному директору Организации, назначается и освобождается от должности его приказом.

1.5. В своей деятельности секретариат руководствуется:

1.5.1. законодательством в сфере информации и документации;

1.5.2. нормативными актами Президента и Правительства Российской Федерации, Госстандарта России и Росархива по вопросам документационного обеспечения управления и архивного хранения документов;

²⁸ Кожанова Е. Н. Положение как организационно-правовой документ [Электронный ресурс] // Секретарь-референт. 2014. № 8. URL: https://www.profiz.ru/sr/8_2014/polozhenie/ (дата обращения: 21.08.2021).

- 1.5.3. уставом Организации;
- 1.5.4. приказами и распоряжениями генерального директора Организации;
- 1.5.5. инструкцией по делопроизводству Организации;
- 1.5.6. другими нормативными актами и методическими документами по организации документационного, организационного и информационно-справочного обеспечения управления;
- 1.5.7. настоящим Положением.

2. СТРУКТУРА СЕКРЕТАРИАТА

- 2.1. В состав секретариата входят:
 - 2.1.1. помощник генерального директора;
 - 2.1.2. секретарь заместителя генерального директора;
 - 2.1.3. секретарь главного инженера;
 - 2.1.4. офис-менеджер;
 - 2.1.5. курьер.
- 2.2. Обязанности работников секретариата устанавливаются должностными инструкциями.

3. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ СЕКРЕТАРИАТА

- 3.1. Основными задачами секретариата являются:
 - 3.1.1. документационное обеспечение работы руководства Организации: генерального директора, его заместителя, главного инженера (далее – Руководство), а также коллегиального органа Организации – Собрания учредителей;
 - 3.1.2. организационное обеспечение работы Руководства Организации;
 - 3.1.3. справочно-информационное обеспечение работы Руководства Организации.

4. ФУНКЦИИ СЕКРЕТАРИАТА

- 4.1. Секретариат выполняет следующие функции:
 - 4.1.1. проводит обработку входящих, исходящих и внутренних документов Организации;
 - 4.1.2. осуществляет прием, передачу и учет факсограмм, телефонограмм, телеграмм, электронных сообщений, поступающих в адрес Руководства Организации и отправляемых от его имени;

4.1.3. принимает, рассматривает и представляет на рассмотрение документы, поступающие в адрес Руководства Организации;

4.1.4. осуществляет контроль правильности оформления документов, представляемых на подпись Руководству Организации;

4.1.5. готовит по поручению Руководства Организации проекты отдельных приказов, распоряжений, служебных писем, справок и других документов, согласовывает их с руководителями структурных подразделений и иными должностными лицами и специалистами;

4.1.6. осуществляет редактирование документов по поручению Руководства;

4.1.7. обеспечивает распечатку, сканирование и оперативное размножение документов, используемых в деятельности Руководства Организации;

4.1.8. обеспечивает учет и своевременную регистрацию документов, их сохранность;

4.1.9. организует рациональный документооборот и контроль движения документов в Организации;

4.1.10. контролирует правильность оформления документов и обеспечивает методическую и организационную помощь работникам Организации в оформлении документов;

4.1.11. обеспечивает формирование дел секретариата в соответствии с утвержденной номенклатурой дел, их хранение, своевременную передачу дел на архивное хранение и выделение к уничтожению дел и документов с истекшими сроками хранения;

4.1.12. организует планирование рабочего дня Руководства Организации;

4.1.13. осуществляет телефонное обслуживание Руководства и работников Организации;

4.1.14. составляет проекты планов работы Собрания учредителей Организации;

4.1.15. готовит материалы к заседаниям Собрания учредителей Организации, обеспечивает их своевременную рассылку заинтересованным организациям и лицам;

4.1.16. проводит своевременное информирование о проведении заседаний Собрания учредителей Организации;

4.1.17. осуществляет подготовку и организует проведение оперативных совещаний, заседаний у Руководства Организации;

4.1.18. проводит мероприятия по материально-техническому обеспечению заседаний и совещаний, проводимых Руководством Организации;

4.1.19. проводит оформление и рассылку протоколов заседаний Руководства и Собрания учредителей Организации;

4.1.20. осуществляет контроль выполнения решений Собрания учредителей Организации;

4.1.21. организует прием посетителей Руководством и работниками Организации.

5. ПРАВА СЕКРЕТАРИАТА

5.1. Начальник секретариата имеет право:

5.1.1. участвовать в установленном порядке в приеме и увольнении работников секретариата;

5.1.2. по согласованию с Руководством Организации осуществлять подбор, расстановку и перемещение работников секретариата;

5.1.3. распределять работу между работниками секретариата;

5.1.4. представлять работников секретариата к поощрению, а также вносить предложения о привлечении их к дисциплинарной ответственности;

5.1.5. вносить предложения по изменению структуры и штата секретариата;

5.1.6. вносить Руководству Организации предложения по совершенствованию работы секретариата;

5.1.7. вести переписку по вопросам деятельности секретариата.

5.2. Работники секретариата имеют право:

5.2.1. получать в установленном порядке от других структурных подразделений Организации необходимую для работы информацию;

5.2.2. требовать от руководителей структурных подразделений и работников Организации своевременного представления документов и информации Руководству Организации;

5.2.3. по поручению Руководства Организации привлекать работников других структурных подразделений для подготовки проектов приказов, распоряжений и других документов;

5.2.4. возвращать на доработку работникам Организации проекты документов, оформленные ими с нарушением действующих норм и правил;

5.2.5. вносить предложения по совершенствованию работы секретариата.

6. ВЗАИМООТНОШЕНИЯ И СВЯЗИ СЕКРЕТАРИАТА С ДРУГИМИ СТРУКТУРНЫМИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ ОРГАНИЗАЦИИ

6.1. Секретариат представляет Руководству Организации:

6.1.1. поступившую корреспонденцию на рассмотрение;

6.1.2. проекты документов на рассмотрение и подписание;

6.1.3. служебные записки, предложения, справки, информационные и иные материалы от структурных подразделений и должностных лиц Организации на рассмотрение.

6.2. Секретариат получает от Руководства Организации:

6.2.1. поступившие из других организаций документы с резолюцией Руководства;

6.2.2. предложения, служебные записки, справки структурных подразделений Организации с резолюцией Руководства;

6.2.3. подписанные приказы, распоряжения, протоколы, письма и другие документы;

6.2.4. утвержденные нормативные документы;

6.2.5. утвержденные планы работы структурных подразделений и коллегиального органа Организации.

6.3. Секретариат направляет в структурные подразделения Организации:

6.3.1. копии приказов (выписки из приказов) на исполнение;

6.3.2. копии протоколов (выписки из протоколов) заседаний Собрания учредителей Организации на исполнение;

6.3.3. запросы о представлении информации по поручениям Руководства Организации;

6.4. Секретариат получает от структурных подразделений Организации:

6.4.1. проекты служебных писем;

6.4.2. проекты приказов и распоряжений;

6.4.3. информационные и справочные материалы.

6.5. Секретариат направляет в другие организации деловые письма, информационные материалы.

6.6. Секретариат получает от других организаций деловые письма, информационные материалы.

7. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СЕКРЕТАРИАТА

7.1. Работники секретариата несут ответственность:

7.1.1. за неисполнение или ненадлежащее исполнение функций, возложенных на них должностными инструкциями;

7.1.2. неисполнение или нарушение требований и норм действующего законодательства при подготовке и оформлении документов;

7.1.3. достоверность отчетных данных, сведений и других материалов, подготавливаемых в секретариате и представляемых Руководству Организации и/или руководству структурных подразделений Организации;

7.1.4. утрату и порчу дел и документов;

7.1.5. несоблюдение условий хранения дел и документов;

7.1.6. утрату и порчу печатей и штампов.

7.2. Начальник секретариата несет ответственность:

7.2.1. за неисполнение или ненадлежащее исполнение возложенных на него функций и обязанностей;

7.2.2. рациональную расстановку работников секретариата и организацию их труда;

7.2.3. организацию повышения деловой квалификации работников секретариата;

7.2.4. состояние трудовой дисциплины в секретариате;

7.2.5. соблюдение правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности работниками секретариата.

Унифицированная форма № Т-3 «Штатное расписание»

Приложение 2

Унифицированная форма № Т-3
Утверждена постановлением Госкомстата РФ
от 5 января 2004 г. № 1

Форма по ОКУД по ОКПО	Код
	0301017

наименование организации _____

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

Номер документа	Дата составления

УТВЕРЖДЕНО

Приказом организации от “ ” _____ 20 г. № _____

на период _____ с “ ” _____ 20 г.

Штат в количестве _____ единиц

Структурное подразделение		Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб.	Надбавки, руб.			Всего, руб. (гр. 5 + гр. 6 + гр. 7 + гр. 8) × гр. 4)	Примечание
наименование	код				6	7	8		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Итого									

Руководитель кадровой службы _____

должность

личная подпись

расшифровка подписи

Главный бухгалтер _____

личная подпись

расшифровка подписи

Пример оформления должностной инструкции инспектора по кадрам²⁹

(наименование работодателя)	УТВЕРЖДАЮ	
	должность лица, уполномоченного утверждать	
	(подпись)	(расшифровка подписи)
	(дата)	

**ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ
инспектора по кадрам**

I. Общие положения

1. Инспектор по кадрам относится к категории специалистов.
2. На должность инспектора по кадрам принимается лицо, имеющее среднее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы или начальное профессиональное образование, специальную подготовку по установленной программе и стаж работы по профилю не менее 3 лет, в том числе на данном предприятии не менее 1 года.
3. Инспектор по кадрам принимается на должность и освобождается от должности директором организации.
4. Инспектор по кадрам должен знать:
 - законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по ведению документации по учету и движению персонала;
 - трудовое законодательство;
 - структуру и штат предприятия;
 - порядок оформления, ведения и хранения трудовых книжек и личных дел работников предприятия;
 - порядок установления наименований профессий рабочих и должностей служащих, общего и непрерывного стажа работы, льгот, компенсаций, оформления пенсий работникам;
 - порядок учета движения кадров и составления установленной отчетности;

²⁹ Сайт по кадровому делопроизводству [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kadrovik-praktik.ru/ПАКЕТКАДРОВИКА/ObrDokPK/DI.php> (дата обращения: 21.08.2021).

- порядок ведения банка данных о персонале предприятия;
- основы делопроизводства;
- средства вычислительной техники, коммуникаций и связи;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты;

– _____.

5. В своей деятельности инспектор по кадрам руководствуется:

- законодательством РФ;
- Уставом организации;
- приказами и распоряжениями работников, которым он подчинен согласно настоящей инструкции;
- настоящей должностной инструкцией;
- Правилами внутреннего трудового распорядка организации;

– _____.

6. Инспектор по кадрам подчиняется непосредственно начальнику отдела кадров.

7. На время отсутствия инспектора по кадрам (командировка, отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное директором организации в установленном порядке, которое приобретает соответствующие права, обязанности и несет ответственность за исполнение возложенных на него обязанностей.

8. _____.

II. Должностные обязанности

Инспектор по кадрам:

1) ведет учет личного состава предприятия, его подразделений в соответствии с унифицированными формами первичной учетной документации;

2) оформляет прием, перевод и увольнение работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями и приказами руководителя предприятия, а также другую установленную документацию по кадрам;

3) формирует и ведет личные дела работников, вносит в них изменения, связанные с трудовой деятельностью;

4) подготавливает необходимые материалы для квалификационных, аттестационных, конкурсных комиссий и представления работников к поощрениям и награждениям;

5) заполняет, учитывает и хранит трудовые книжки, производит подсчет трудового стажа, выдает справки о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников;

6) производит записи в трудовых книжках о поощрениях и награждениях работающих;

7) вносит информацию о количественном, качественном составе работников и их движении в банк данных о персонале предприятия, следит за его своевременным обновлением и пополнением;

8) ведет учет предоставления отпусков работникам, осуществляет контроль за составлением и соблюдением графиков очередных отпусков;

9) оформляет карточки пенсионного страхования, другие документы, необходимые для назначения пенсий работникам предприятия и их семьям, установления льгот и компенсаций;

10) изучает причины текучести кадров, участвует в разработке мероприятий по ее снижению;

11) подготавливает документы по истечении установленных сроков текущего хранения к сдаче на хранение в архив;

12) осуществляет контроль за состоянием трудовой дисциплины в подразделениях организации и соблюдением работниками Правил внутреннего трудового распорядка;

13) составляет установленную отчетность;

14) соблюдает Правила внутреннего трудового распорядка и иные локальные нормативные акты организации;

15) соблюдает внутренние правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты;

16) обеспечивает соблюдение чистоты и порядка на своем рабочем месте;

17) выполняет в рамках трудового договора распоряжения работников, которым он подчинен согласно настоящей инструкции;

18) _____.

III. Права

Инспектор по кадрам имеет право:

1) вносить на рассмотрение директора организации предложения:
– по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей инструкцией обязанностями;

– о поощрении подчиненных ему отличившихся работников;
– привлечении к материальной и дисциплинарной ответственности подчиненных ему работников, нарушивших производственную и трудовую дисциплину;

2) запрашивать от структурных подразделений и работников организации информацию, необходимую ему для выполнения своих должностных обязанностей;

3) знакомиться с документами, определяющими его права и обязанности по занимаемой должности, критерии оценки качества исполнения должностных обязанностей;

4) знакомиться с проектами решений руководства организации, касающимися его деятельности;

5) требовать от руководства организации оказания содействия, в том числе обеспечения организационно-технических условий и оформления установленных документов, необходимых для исполнения должностных обязанностей;

б) иные права, установленные действующим трудовым законодательством.

IV. Ответственность

Инспектор по кадрам несет ответственность в следующих случаях:

1) за ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, – в пределах, установленных трудовым законодательством Российской Федерации;

2) за правонарушения, совершенные в процессе своей деятельности, – в пределах, установленных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации;

3) за причинение материального ущерба организации – в пределах, установленных действующим трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации;

4) _____.

С инструкцией ознакомлен(а)

_____ (подпись)

_____ (расшифровка подписи)

_____ (дата ознакомления)

Пример оформления правил внутреннего трудового распорядка³⁰

НОУ «Корпоративный институт ОАО «Газпром»

Приложение № 2
к Коллективному договору

П Р А В И Л А внутреннего трудового распорядка для работников НОУ «Корпоративный институт ОАО «Газпром»

І. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Правила внутреннего трудового распорядка (*далее – Правила*) разработаны с целью укрепления дисциплины труда, организации труда на научной основе, рационального использования рабочего времени и повышения эффективности производства.

1.2. Настоящие Правила регламентируют порядок приема и увольнения работников НОУ «Корпоративный институт ОАО «Газпром» (*далее – работники*), основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у работодателя. Правила обязательны для выполнения всеми работниками.

ІІ. ПОРЯДОК ПРИЕМА И УВОЛЬНЕНИЯ РАБОТНИКОВ

2.1. Основанием приема на работу в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации (*далее – Кодекс*) является письменный трудовой договор, заключенный между работником и работодателем.

2.2. Трудовой договор вступает в силу со дня его подписания работником и работодателем, если иное не установлено федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации или трудовым договором, либо со дня фактического допущения работника к работе с ведома или по поручению работодателя или его представителя.

2.3. Трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами. Один экземпляр трудового договора передается работнику, другой хранится у работодателя. Получение работником экземпляра трудового договора должно подтверждаться подписью работника на экземпляре трудового договора, хранящемся у работодателя.

При фактическом допущении работника к работе работодатель обязан оформить с ним трудовой договор в письменной форме не позднее трех рабочих дней со дня фактического допущения работника к работе.

2.4. При заключении трудового договора лицо, поступающее на работу, предъявляет работодателю:

- паспорт;

³⁰ Официальный сайт «Газпром корпоративный институт» [Электронный ресурс]. URL: <https://institute.gazprom.ru/about/official/documents/> (дата обращения: 21.08.2021).

- трудовую книжку, за исключением случаев, когда трудовой договор заключается впервые или работник поступает на работу на условиях совместительства;
- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;
- документы об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний – при поступлении на работу, требующую специальных знаний или специальной подготовки.

Прием на работу без предъявления указанных документов не допускается.

При заключении трудового договора впервые трудовая книжка и страховое свидетельство государственного пенсионного страхования оформляются работодателем.

В случае отсутствия у лица, поступающего на работу, трудовой книжки в связи с ее утратой, повреждением или по иной причине работодатель обязан по письменному заявлению этого лица (с указанием причины отсутствия трудовой книжки) оформить новую трудовую книжку.

При изменении личных данных (фамилии, адреса проживания (регистрации), паспортных данных, состава семьи и т.д.) работник обязан в течение 10 дней сообщить об этом в кадровую службу.

2.5. Прием на работу оформляется приказом (распоряжением), изданным на основании заключенного трудового договора. Приказ (распоряжение) о приеме на работу объявляется работнику под роспись в трехдневный срок со дня фактического начала работы.

2.6. Копия приказа (распоряжения) о приеме на работу поступает в бухгалтерию, где на работника оформляется лицевой счет по заработной плате и выдаются расчетные листки при выплате заработной платы.

2.7. При приеме на работу (до подписания трудового договора) работодатель обязан ознакомить работника под роспись с Правилами, коллективным договором, иными локальными нормативными актами ПАО «Газпром», непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника.

2.8. Работодатель ведет трудовые книжки на каждого работника, проработавшего свыше пяти дней, если работа в НОУ «Корпоративный институт ОАО «Газпром» является для работника основной.

2.9. При заключении трудового договора в нем по соглашению сторон может быть предусмотрено условие об испытании работника в целях проверки его соответствия поручаемой работе (за исключением лиц, перечисленных в статье 70 Кодекса).

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Глава 1. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА	5
1.1. Трудовые ресурсы и рабочая сила. Рынок труда и занятость населения	5
<i>Задания для обсуждения</i>	8
1.2. Производительность труда. Методы ее оценки и показатели. Факторы и резервы производительности труда.....	9
<i>Задания для обсуждения</i>	15
1.3. Содержание и принципы организации труда. Трудовой процесс и методы изучения его на предприятии	15
<i>Задания для обсуждения</i>	18
<i>Практические задания</i>	18
<i>Тестовые задания</i>	19
<i>Список рекомендуемой литературы</i>	21
Глава 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА	22
2.1. Регламентация и ее роль в деятельности организации.....	22
<i>Задания для обсуждения</i>	24
2.2. Формирование системы регламентации труда в организациях.....	25
<i>Задания для обсуждения</i>	28
2.3. Классификация регламентов	28
<i>Задания для обсуждения</i>	33
<i>Практические задания</i>	34
<i>Тестовые задания</i>	34
<i>Список рекомендуемой литературы</i>	36
Глава 3. ТРУДОВОЙ ПРОЦЕСС И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА	38
3.1. Совершенствование разделения и кооперации труда. Бригадная организация труда	38
<i>Задания для обсуждения</i>	41

3.2. Совершенствование организации и обслуживания рабочих мест. Карты организации труда	41
<i>Задания для обсуждения</i>	43
3.3. Виды норм труда и методы их установления. Методика нормирования составных частей технической нормы труда	44
<i>Задания для обсуждения</i>	48
3.4. Анализ качества нормирования труда на предприятии.....	48
<i>Задания для обсуждения</i>	49
<i>Практические задания</i>	49
<i>Тестовые задания</i>	50
<i>Список рекомендуемой литературы</i>	52
Глава 4. ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ	54
4.1. Доходы и оплата труда. Сущность и функции заработной платы	54
<i>Задания для обсуждения</i>	59
4.2. Основные системы заработной платы	59
<i>Задания для обсуждения</i>	63
4.3. Бестарифная система оплаты труда. Контрактная система оплаты труда	63
<i>Задания для обсуждения</i>	65
<i>Практические задания</i>	65
<i>Тестовые задания</i>	66
<i>Список рекомендуемой литературы</i>	68
Рекомендации по выполнению контрольной работы	69
Примерная тематика контрольных работ	73
Итоговый тест для самопроверки	74
Вопросы к экзамену	78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	80
РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	81
ПРИЛОЖЕНИЯ	84

Учебное издание

НИКОНОРОВА Светлана Александровна
РАХОВА Мария Владимировна

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ И ОПЛАТА ТРУДА

Учебное пособие

Редактор Т. В. Евстюничева

Технический редактор Ш. В. Абдуллаев

Корректор О. В. Балашова

Компьютерная верстка Л. В. Макаровой

Выпускающий редактор А. А. Амирсейидова

Подписано в печать 13.12.21.

Формат 60×84/16. Усл. печ. л. 5,81. Тираж 50 экз.

Заказ

Издательство

Владимирского государственного университета
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых.
600000, Владимир, ул. Горького, 87.