

I. Кадры организации.

1.1. Классификация кадров, их структура.

Рабочая сила - это самая активная часть производственного процесса. Кадры осуществляют разнообразные функции на предприятии. Под *кадрами организации* понимается совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. Кадры осуществляют разнообразные функции на предприятии. Под *кадрами организации* понимается совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав.

В свою очередь *списочная численность* включает наемных работников, работающих по договору (контракту) один и более дней, а также собственников организации, получающих в ней заработную плату. Внешние совместители в списочной численности не учитываются. Списочная численность фиксируется ежедневно, а также на определённую дату.

Среднесписочная численность рассчитывается за какой-либо период: месяц, квартал, год. Если мы рассчитываем среднесписочную численность за месяц, то необходимо суммировать списочную численность за каждый день, включая праздничные и выходные, и разделить полученную сумму на число календарных дней. Для более крупных периодов (квартал, год) вместо данных об отработанных днях используют данные о среднесписочной численности за месяц.

Кадры предприятия, непосредственно связанные с производством продукции, т.е. занятые основной производственной деятельностью, представляют собой промышленно-производственный персонал. Работники торговли, общественного питания, жилищно-коммунального хозяйства, медицинских и оздоровительных учреждений, учебных заведений и курсов, учреждений дошкольного образования, культуры и т.д., как самостоятельно функционирующих, так и находящихся на балансе какого-либо предприятия, относятся к непромышленному персоналу.

В соответствии с укрупнённой классификацией выделяются следующие категории персонала:

1. Руководители и специалисты;
2. Служащие;
3. Рабочие (основные и вспомогательные).

В основу такого деления персонала положен признак функциональных обязанностей.

Руководители - это лица, в круг обязанностей которых входит руководство и управление фирмой. При этом существует деление на руководство высшего, среднего и низового звена.

Специалисты – это лица, занятые в функциональных подразделениях фирмы и выполняющие какие-либо специальные функции (например, планирование, анализ и т.д.).

Служащие – это лица, осуществляющие учет, контроль, оформление документации и другие вспомогательные функции.

Рабочие – это лица, непосредственно осуществляющие выпуск продукции, выполнение работ, оказание услуг.

Показатели использования кадров на предприятии: коэффициент приёма кадров, коэффициент выбытия и коэффициент текучести кадров.

Важным показателем эффективного использования работников на предприятии является также уровень производительности труда.

1.2. Производительность труда и резервы её роста

Производительность труда – один из наиболее важных показателей. Он характеризует объем выпуска продукции в единицу времени, приходящийся на одного работающего. В связи с этим различают годовую, поквартальную, месячную, дневную, среднесменную и часовую производительность труда.

Производительность труда характеризуется следующими показателями:

1. *Выработка продукции:*

$$v = V/T,$$

где V – объем продукции, T – затраты времени на производство этой продукции

или

$$v = V/Ч,$$

где V – объем продукции, Ч – среднесписочная численность работников.

2. *Трудоемкость* (показатель обратный выработке) - выражает затраты времени на производство единицы продукции:

$$t = T/V$$

где V – объем продукции. Объем продукции может быть выражен в натуральных, стоимостных и трудовых единицах измерения; T - затраты времени на производство этой продукции.

Важным показателем является также *индекс роста производительности труда*:

$$I = 1/1-t,$$

где 1 – базисная трудоемкость, t – трудоемкость в процентах.

Существует три основных резерва роста производительности труда:

1. Снижение трудоемкости операции;
2. Экономия затрат рабочего времени;
3. Оптимизация структуры кадров.

Под *резервом* понимают неиспользованные возможности экономии затрат живого и овеществленного труда. Резервы должны быть выражены количественно.

Среди факторов повышения производительности труда можно выделить:

1. Материально-технический фактор (например, совершенствование технологии, модернизация оборудования и т.д.);
2. Организационно- управленческий фактор (например, совершенствование схем управления);
3. Социально- экономический фактор (например, улучшение условий труда);
4. Административно- хозяйственный фактор (например, бесперебойность поставок сырья, комплектующих).

Под *факторами* роста производительности труда понимают причины, обуславливающие изменения его уровня.

От уровня производительности труда в значительной мере зависит объем производимой продукции, необходимая численность производственного персонала, его заработная плата, себестоимость продукции и в целом доход предприятия.

В рыночных условиях хозяйствования все более широкое распространение получает концепция предельной производительности труда. *Предельная производительность труда* – это приращение объема выпускаемой продукции, вызванное использованием дополнительной единицы труда при фиксированных остальных условиях. Согласно данной концепции дополнительное увеличение численности работников приводит ко все меньшему росту предельного продукта. При этом под *предельным продуктом труда* понимается количество дополнительной продукции, которое получит предприятие или организация, нанимая одного дополнительного работника. Умножив предельный продукт труда на его цену, получим денежное выражение предельного продукта или предельный (добавочный) доход от приема на работу последнего работника. Если предельный продукт труда меньше предельных издержек на оплату труда, то прибыль организации начинает уменьшаться с последним принятым работником. Следовательно, можно увеличивать прибыль, лишь уменьшая число занятых. Таким образом, максимизация прибыли возможна лишь при таком уровне занятости на предприятии, когда предельный доход, получаемый в результате работы последнего принятого работника, равен предельным издержкам на оплату его труда.

1.3. Организация труда на предприятии

Для того чтобы труд был высокоорганизованным необходимо его рационально организовывать. В понятие организации труда включается множество элементов:

1. Рациональное разделение и кооперация труда на предприятии;
2. Оснащение рабочего места в соответствии с применяемой технологией производства;
3. Обеспечение рациональных условий труда;
4. Нормирование труда;
5. Работа в производственных бригадах;
6. Изучение рациональных приемов и методов труда;
7. Совмещение профессий и многостаночное обслуживание;
8. Изучение потерь рабочего времени и методов их устранения;
9. Организация рациональной оплаты труда.

Поясним выделенные элементы,

1. С момента появления первых мануфактур было замечено, что работнику не следует поручать выполнение работы от начала до конца, а было признано целесообразным, так разделить труд, чтобы

каждый выполнял его частицу. Впоследствии появилась теория рационального разделения труда: отделение физического труда от умственного; разделение труда по профессиям, специальностям, квалификации; отделение вспомогательных и обслуживающих операций от основных; пооперационное разделение труда.

Та или иная глубина разделения труда обусловлена:

- ✓ отраслевой принадлежностью предприятия;
- ✓ масштабом производства;
- ✓ концентрацией и специализацией производства.

Разделение труда внутри предприятия представляет собой единичное разделение труда. Разделение труда сокращает производственный цикл, повышает производительность труда. Оно тесно связано с кооперацией, т. е. объединением многих исполнителей для планомерного и совместного участия в одном или разных, но связанных между собой процессах труда. Именно кооперация придает труду общественный характер.

2. Оснащение рабочего места должно соответствовать типам и методам производства и отвечать требованиям максимального удобства, максимальной экономии рабочих движений.

3. Производственный опыт показывает, что производительность труда зависит от условий труда на рабочем месте. Если они не соответствуют санитарным, гигиеническим нормам, то такой труд низкопроизводителен.

4. На предприятии определяют затраты труда на каждую операцию, т. е. происходит нормирование труда. Выполнение этой важной функции необходимо не только для рациональной организации самого труда, но и для организации процесса производства в целом.

5. Бригада – одна из форм организации труда. Бригады бывают:

- ✓ специализированные (объединяют рабочих одной профессии);
- ✓ комплексные (объединяют рабочих нескольких профессий для выполнения комплекса технологически разнородных, но взаимосвязанных работ, к примеру, бригада маляров-штукатуров).

Как для индивидуальной, так и для бригадной организации труда характерно совмещение профессий и функций, многостаночное обслуживание.

6. Давно было замечено, что одну и ту же работу рабочие выполняют с разной скоростью, затратами времени и т.п. Поэтому возникла потребность скорректировать производственный цикл из наилучшего его исполнения. Для этого изучаются движения работников с помощью наблюдения за работой исполнителей:

- ✓ с использованием хронометража;
- ✓ с использованием фотохронометража;
- ✓ с использованием киносъемки (первый применил Тейлор).

7. Совмещение профессий и расширение на этой основе производственного профиля рабочих может осуществляться путем овладения рабочими смежными профессиями или вторыми профессиями. Под смежной понимается профессия, для которой характерна технологическая или организационная общность с основной профессией, например, станочник-наладчик. Совмещение профессий и функций целесообразно проводить при наличии определенных организационно-технических условий:

- ✓ при неполной занятости по основной профессии;
- ✓ при простоях;
- ✓ при монотонных работах в целях снижения утомляемости.

Возможность многостаночного обслуживания основывается на том, что время ручных приёмов перемеживается со временем машинно-автоматической работы этого же станка.

8. На предприятиях имеются потери рабочего времени. Основными причинами являются низкая трудовая дисциплина (опоздания, уход на перерыв раньше положенного времени и т.д.), низкая технологическая дисциплина, организационные упущения, плохие условия труда, ненадлежащая организация оплаты труда и т. д.

9. Организация оплаты труда на предприятии – есть важнейшее направление организации труда, которое более подробно рассмотрим ниже. Таким образом, под организацией труда на предприятии понимают систему мер, направленных на создание необходимых условий для осуществления производственной деятельности работников предприятия.

1.4. Нормирование труда на предприятии

Нормирование труда - одно из важнейших направлений организации труда, заключающееся в установлении меры затрат труда на изготовление единицы продукции.

Различают:

1. Нормы времени;
2. Нормы выработки;
3. Нормы обслуживания;
4. Нормы численности.

Нормы времени – это затраты времени на производство единицы продукции или на выполнение какой-либо технологической операции. Нормы времени складываются из следующих элементов:

- ✓ основное время (время непосредственной обработки изделия);
- ✓ вспомогательное время (время, затрачиваемое на совершение действий, необходимых для выполнения основной работы);
- ✓ время обслуживания рабочего места (подготовительно-заключительное время);
- ✓ время на отдых;
- ✓ время неустраняемых перерывов, предусмотренных технологией.

Первые два элемента в сумме образуют оперативное время.

Норма выработки – это количество продукции в натуральном выражении, которое должно быть изготовлено в единицу рабочего времени.

Норма обслуживания – количество обслуживаемых объектов (оборудование, производственные площади), подлежащих обслуживанию одним работником.

Норма численности – максимально допустимая численность работников, необходимая для выполнения установленного объема работ.

Различают опытно-статистические и аналитические методы нормирования труда. Опытно-статистический лишь фиксирует сложившееся положение на предприятии в предыдущий плановый период и рассматривает его как базу сравнения для нового периода. Аналитический метод наиболее прогрессивный, т.к. предусматривает проведение таких операций, как:

- ✓ исследование трудового процесса, расчленённого на составные элементы.
- ✓ изучение факторов, влияющих на затраты труда.
- ✓ разработка мероприятий, улучшающих обслуживание рабочего места;
- ✓ расчет времени на выполнение работ и т.д.

В целом нормирование труда на предприятии должно строиться на базе внедрения прогрессивных, технически обоснованных норм.

1.5. Оплата труда на предприятии

В соответствии с КЗОТ, оплата труда каждого работника зависит от его личного трудового вклада, качества труда и максимальным размером не ограничивается. Запрещено какое-то ни было понижение размеров оплаты труда в зависимости от пола, возраста, национальности.

Практика выработала ряд принципов, на которых базируется оплата труда:

- ✓ оплата труда производится в соответствии с количеством (время) и качеством труда (квалификация);
- ✓ за равный труд должна быть равная оплата;
- ✓ за более производительный труд должна быть более высокая оплата;
- ✓ оплата труда должна зависеть от условий его выполнения. Условия выполнения работ дифференцируются следующим образом: нормальные, горячие, напряженные, вредные и опасные.

Различают две *формы оплаты труда*:

1. *Повременная* – форма оплаты труда, при которой заработная плата работника рассчитывается исходя из установленной тарифной ставки или оклада за фактически отработанное время.

2. *Сдельная* – форма оплаты труда, при которой заработная плата работника рассчитывается исходя из заранее установленного размера оплаты за каждую единицу качественно изготовленной продукции.

В свою очередь повременная форма оплаты труда включает в себя две системы:

- простая повременная;

- повременно-премиальная.

При *сдельной форме оплаты труда* основанием для расчета оплаты труда является сдельная расценка.

Сдельная расценка – это размер оплаты труда за единицу качественно изготовленной продукции.

Сдельная форма оплаты труда может быть:

- простая (прямая индивидуальная);
- сдельно-премиальная;
- сдельно-прогрессивная;
- коллективная (бригадная) сдельщина
- аккордная система.

В условиях рынка подходы к оплате труда принципиально меняются: оплачиваются не затраты труда, а результаты, прибыль становится основным критерием оценки количества и качества труда работников, источником личных доходов работников предприятий всех организационно-правовых форм. Широкое распространение получают бестарифные системы оплаты труда, система «плавающих окладов», системы участия в прибылях, система индивидуализации заработной платы, основанная на оценке заслуг работника и некоторые другие. Но в основе их лежат рассмотренные нами основные формы и системы оплаты труда.

Система оплаты труда должны быть гибкой, стимулирующей повышение производительности труда, обладать достаточным мотивационным эффектом. При этом рост оплаты труда не должен опережать темпов роста производительности труда и эффективности производства. Гибкость системы оплаты состоит в том, что определённая часть заработка ставится в зависимость от общей эффективности работы предприятия и, если рабочий допустил ошибку, он должен за неё расплатиться.