

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
"КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ"

Институт отраслевой экономики и управления

Ю. С. Конопина

ОРГАНИЗАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ И ОПЛАТА ТРУДА

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины
для бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»
2023

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории
и инструментальных методов Института отраслевой экономики и управления
ФГБОУ ВО "КГТУ" Ю. Я. Настин

Коноплина, Ю. С.

Организация, нормирование и оплата труда: учеб.-метод. пособие по
изучению дисциплины для бакалавриата по напр. подгот. 38.03.02 Менеджмент
/ Ю. С. Коноплина. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. – 104 с.

Пособие является руководством по изучению дисциплины "Организация,
нормирование и оплата труда" для бакалавриата по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент. В учебно-методическом пособии представлены цели,
задачи и структура дисциплины, содержание дисциплины и методические
указания по ее изучению, содержание и методические указания по подготовке к
практическим занятиям и выполнению контрольной работы, а также список
литературы и контрольные вопросы к экзамену по дисциплине.

Табл. 4, список лит. – 7 наименований

Пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве
локального электронного методического материала кафедрой менеджмента
05.04.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к
изданию в качестве локального электронного методического материала для
использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ ФГБОУ
ВО «КГТУ» 06.04.2022 г., протокол № 04

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению	9
Тема 1. Сущность, содержание, особенности научной организации труда	9
Тема 2. Основные элементы организации труда на предприятии	10
Тема 3. Условия труда, режимы труда и отдыха	12
Тема 4. Научные основы нормирования труда	14
Тема 5. Трудовой процесс и методы его изучения	15
Тема 6. Методические основы нормирования труда	17
Тема 7. Проектирование и управление научной организации труда на предприятии	18
Тема 8. Оплата труда работников в рыночных условиях	20
Тема 9. Мотивация и стимулирование труда	22
2 Методические указания по подготовке к практическим занятиям	23
Тема 1. Сущность, содержание, особенности научной организации труда	23
Тема 2. Основные элементы организации труда на предприятии	25
Тема 3. Условия труда, режимы труда и отдыха	26
Тема 4. Научные основы нормирования труда	28
Тема 5. Трудовой процесс и методы его изучения	30
Тема 6. Методические основы нормирования труда	32
Тема 7. Проектирование и управление научной организации труда на предприятии	33
Тема 8. Оплата труда работников в рыночных условиях	35
Тема 9. Мотивация и стимулирование труда	38
3 Методические указания по выполнению контрольной работы	40
3.1 Общие сведения по выполнению контрольной работы	40
3.2 Тематика контрольных работ	41
4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена	87
4.1 Экзаменационные вопросы	87
4.2 Примерные экзаменационные практические задания	88
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине	91
5.1 Перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины	93
5.2 Содержание практических заданий	95
5.3 Тематика докладов и рефератов	101
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	102
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе	103

ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями утвержденной рабочей программы модуля "Аудит и контроллинг персонала в коммерческих организациях" QD-8.1/РПМ-309.(26.14) основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Целью освоения дисциплины "Организация, нормирование и оплата труда" является формирование у студентов знаний в области научных основ, теоретических и методологических положений, а также практического опыта в области организации, нормирования и оплаты труда, оптимизации норм обслуживания и численности при формировании персонала коммерческих организаций в условиях рыночной экономики.

Планируемые результаты освоения дисциплины "Организация, нормирование и оплата труда" заключаются в том, что студент должен:

знать:

- основы генезиса концепции организации и нормирования труда, их роль и место в общеорганизационном управлении, и связь со стратегическими задачами организации;
- формы и системы оплаты труда, материального и морального стимулирования, порядок установления доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, разработки положения о премировании;
- законодательные и нормативные правовые акты (основы трудового законодательства) и формы статистической отчетности по труду;

уметь:

- организовывать и проводить практические исследования в области организации, нормирования и оплаты труда;
- оценивать эффективность организации труда персонала организации; проектировать трудовые процессы и рассчитывать нормы труда на предприятии;

– разрабатывать прогрессивные плановые технико-экономические нормативы материальных и трудовых затрат;

– разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;

владеть:

– навыками профессиональной аргументации при разборе стандартных ситуаций в сфере предстоящей деятельности;

– методами исследования затрат рабочего времени и анализа качества норм, методами нормирования труда, разработки нормативов по труду;

– методикой разработки эффективной системы оплаты и стимулирования труда на предприятии.

Дисциплина "Организация, нормирование и оплата труда" (Б1.В.09) относится к Блоку 1 вариативной части образовательной программы бакалавриата по направлению 38.03.02 Менеджмент. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётных единицы (зет), т. е. 144 академических часа (108 астр. часов) контактной и самостоятельной учебной работы студента; работой, связанной с текущей и промежуточной (заключительной) аттестацией по дисциплине. Распределение трудоемкости освоения дисциплины по семестрам ОП, видам учебной работы студента, а также формы контроля приведены ниже.

Таблица 1 – Объем (трудоемкость освоения) в очной форме обучения и структура дисциплины

Наименование	Семестр	Форма контроля	з.е.	Акад. часов	Контактная работа					СРС	Подготовка и аттестация в период сессии
					Лек	Лаб	Пр	РЭ	КА		
Организация, нормирование и оплата труда	5	Э	4	144	30	-	30	2	2,8	46	33,2
Итого по дисциплине:			4	144	30	-	30	2	2,8	46	33,2

Таблица 2 – Объем (трудоемкость освоения) в заочной форме обучения
и структура дисциплины

Наименование	Семестр	Форма контроля	з.е.	Акад. часов	Контактная работа						СРС	Подготовка и аттестация в период сессии
					УЗ	Лек	Лаб	Пр	РЭ	КА		
Организация, нормирование и оплата труда	5	контр. э	4	144	-	4	-	10	4	3,35	116,25	6,4
Итого по дисциплине:			4	144	-	4	-	10	4	3,35	116,25	6,4

Обозначения: Э – экзамен; контр. – контрольная работа; Лек – лекционные занятия; Лаб – лабораторные занятия; Пр – практические занятия; РЭ – контактная работа с преподавателем в ЭИОС; КА – контактная работа, консультации, инд. занятия, практики и аттестации; СРС – самостоятельная работа студентов.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения (текущая аттестация);
- оценочные средства для заключительной аттестации по дисциплине (промежуточная аттестация).

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

- задания для практических занятий.
- задания для контрольной работы (для студентов заочной формы обучения);

К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена, соответственно относятся:

- экзаменационные вопросы.

Допуск студента к промежуточной аттестации по дисциплине предусматривает положительную оценку выполненных заданий для практических занятий, успешную защиту контрольной работы (для заочной формы обучения). Студент, выполнивший задания для практических занятий, но имеющий неудовлетворительную оценку по контрольной работе (для заочной формы обучения) выполняет контрольную работу повторно.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты, положительно аттестованные по результатам текущей аттестации по дисциплине (получившие при этой аттестации оценку "зачтено"). Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"; 2) "зачтено", "не зачтено"; 3) 100-балльную/процентную систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (таблица 3).

Таблица 3 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок	2	3	4	5
	0-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100 %
Критерий	"неудовлетворительно"	"удовлетворительно"	"хорошо"	"отлично"
	"не зачтено"	"зачтено"		
1. Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полной знаний и системным взглядом на изучаемый объект
2. Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100 %
	"неудовлетворительно"	"удовлетворительно"	"хорошо"	"отлично"
	"не зачтено"	"зачтено"		
4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

В первом разделе приводится содержание изучаемой дисциплины и даются методические указания по ее изучению.

Во втором разделе учебного пособия содержатся методические указания по подготовке к практическим занятиям.

В третьем разделе представлены задания и методические указания по выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения.

Четвертый раздел содержит методические указания по подготовке и сдаче экзамена.

В пятом разделе даны методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины.

1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению

Тема 1. Сущность, содержание, особенности научной организации труда

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Предмет, цель, содержание и задачи дисциплины "Организация, нормирование и оплата труда".

Вопрос 2. Задачи, функции и принципы научной организации труда.

Вопрос 3. Факторы и резервы роста производительности труда.

Методические указания по изучению темы 1

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, понятием организации и нормирования труда и его роли в деятельности организации. Изучение данной темы направлено на закрепление знаний по содержанию, цели, основным задачам организации, нормирования и оплаты труда.

Вопрос 1. Для качественного изучения данного вопроса темы необходимо освоить связь дисциплины "Организация, нормирование и оплата труда" с другими науками о труде, значение организации, нормирования и оплаты труда в решении задач качественного совершенствования систем и методов руководства и управления персоналом. Изучение данного вопроса темы следует сочетать с предварительной информации о цели и функциях системы управления персоналом, подходах к определению структуры системы управления персоналом. Также понадобятся материалы по основным системным свойствам системы управления персоналом организации, этапам развития управления персоналом.

Вопрос 2. В освоении темы поможет материал о сущности классических теорий управления, сущности теории человеческих отношений, содержании теории человеческих ресурсов. При изучении данного вопроса темы полезными

будут базовые сведения о человеческих ресурсах, возможных схемах закрепления функций управления персоналом в организационной структуре, факторах местоположения и структуры службы управления персоналом.

Вопрос 3. Внимание при изучении данного вопроса темы следует обратить на краткое ознакомление с научными работами, которые служат основанием возникновения научного представления об организации, нормировании и оплате труда. Основные усилия при изучении данного вопроса темы нужно направить на современные представления о научной организации труда, на формулировку понятия и содержания научной организации труда. Необходимо разобраться в том, что представляют собой объекты научной организации труда, в чем отличие предмета научной организации труда от объекта научной организации труда. Важным аспектом освоения данного вопроса темы является изучение того, чем определяются факторы и резервы роста производительности труда, чем характеризуется сущность повышения производительности труда, чем определяется функциональное назначение методов повышения производительности труда.

Методические материалы по теме 1

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1, 2, 3].

Тема 2. Основные элементы организации труда на предприятии

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Организация труда и ее основные элементы.

Вопрос 2. Разделение труда и кооперация труда.

Вопрос 3. Организация и обслуживание рабочего места, приемы и методы труда.

Методические указания по изучению темы 2

Цель изучения темы – ознакомление с понятием организации труда, формами и границами разделения труда, критериями эффективности разделения труда. В процессе изучения темы студент должен осваивать направления совершенствования разделения и кооперации труда, рациональность организации и обслуживания рабочего места, приемов и методов труда.

Вопрос 1. Для полного освоения данного вопроса темы необходимо изучить сущность понятия "организация труда", охарактеризовать взаимосвязь организации труда с управлением персоналом, уяснить полезность внедрения систем научной организации труда на современных предприятиях. Кроме того, облегчить изучение данного вопроса темы можно за счет систематизации теоретических и организационно-экономических предпосылок организации труда. Полезно обратить особое внимание на сущность и классификацию форм разделения труда и их взаимосвязь с управлением персоналом. Также понадобится освоение различных характеристик организационных форм разделения труда персонала.

Вопрос 2. Внимание при изучении данного вопроса темы необходимо уделить анализу основных подходов к классификации критериев эффективности разделения труда, а также сравнительной характеристике подходов к определению границ разделения труда. Для качественного освоения данного вопроса темы нужно изучить регламенты функционального разделения труда, построения организационных структур управления; технологии выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений относительно внедрения кооперации труда и выбора конкретных форм кооперации труда.

Вопрос 3. Важное значение для изучения данного вопроса темы имеет освоение направлений совершенствования разделения и кооперации труда, моделей организации работы по совершенствованию разделения и кооперации

труда, особенностей совершенствования разделения и кооперации труда, характеристик рациональной системы разделения и кооперация труда. Необходимым будет тщательное изучение методов организации и обслуживания рабочего места, методики оценки рациональности организации и обслуживания рабочего места. Особое внимание потребуется направить на изучение приемов и методов труда, подходов к оценке эффективности приемов и методов труда, особенностей рационализации приемов и методов труда.

Методические материалы по теме 2

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [1, 2, 3].

Тема 3. Условия труда, режимы труда и отдыха

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Классификация факторов, определяющих условия труда.

Вопрос 2. Виды режимов труда и отдыха.

Методические указания по изучению темы 3

Цель изучения темы – ознакомление с наиболее распространенными научными подходами к систематизации и совершенствованию условий труда, а также режимов труда и отдыха. В процессе изучения темы студент должен осваивать взаимосвязь системного подхода и теорий регламентации труда, а также роль нормативно-правового и информационного обеспечения в рационализации условий труда, режимов труда и отдыха.

Вопрос 1. Важное значение для изучения данного вопроса темы имеет освоение комплексного характера и этапов разработки системы подготовки надлежащих условий труда, режимов труда и отдыха. Кроме того, поможет в

освоении данного вопроса темы изучение материалов по моделированию инструментария формирования условий труда, режимов труда и отдыха в управленческой деятельности, а также по организационному механизму управления разработкой системы требований к условиям труда, режимам труда и отдыха. Облегчить восприятие данного вопроса темы поможет изучение особенностей построения организационных структур, которые позволяют обеспечить детальный анализ факторов, определяющих условия труда. Необходимо обратить внимание на основные формы работы управленческого персонала по обеспечению рациональных условий труда, а также видов режимов труда и отдыха, основных характеристик действий по формированию предпосылок для совершенствования условий труда, а также режимов труда и отдыха.

Вопрос 2. Для уяснения связей данного вопроса темы с другими темами данной дисциплины необходимо направить усилия на освоение базы знаний в отношении тех элементов, которые обосновывают влияние условий труда, режимов труда и отдыха на производительность труда. Важным аспектом данного вопроса темы является анализ условий труда, режимов труда и отдыха как важнейших факторов повышения производительности труда. Усилить практический аспект материала можно путем освоения подходов к построению организационных структур как основных форм обеспечения оптимальных условий труда, формированию функциональных взаимосвязей персонала, занятого поиском возможностей совершенствования условий труда, режимов труда и отдыха, непрерывному анализу и учету факторов, влияющих на создание условий труда, благоприятных для повышения производительности труда.

Методические материалы по теме 3

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 3: [1, 2, 3].

Тема 4. Научные основы нормирования труда

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Содержание и организация работы по нормированию труда на предприятии.

Вопрос 2. Виды норм и нормативов труда.

Методические указания по изучению темы 4

Цель изучения темы – освоить основное содержание и главные формы нормирования труда. При изучении темы студент должен выявлять и анализировать характеристики основных элементов нормирования труда в организации; осознавать роль нормирования труда в организации, определять необходимые ему в будущей практической деятельности формы нормирования труда персонала.

Вопрос 1. Облегчить изучение данного вопроса темы можно за счет освоения классификации условий для обеспечения высокой производительности труда по элементам системы управления организации, основных направлений повышения производительности труда, а также системы методов использования нормирования труда для возрастания производительности труда. Для усиления практической направленности следует обратить особое внимание на содержание работы по нормированию труда на предприятии.

Вопрос 2. Практическая составляющая может быть раскрыта в большей мере путем изучения успешного опыта организации управленческого труда,

направленного на разработку норм и нормативов труда, организации нормативно-исследовательской работы на предприятии, а также совершенствования нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом. В данном вопросе темы также следует уделить внимание проектно-ориентированному подходу к работе по нормированию труда на предприятии путем освоения новых современных методов разработки организационного проекта системы управления персоналом, совершенствования нормирования труда сотрудников предприятия. Кроме того, для облегчения будущей практической деятельности рекомендуется уделить особое внимание изучению прогрессивных подходов к нормированию труда на предприятии с учетом обеспечения непрерывного повышения производительности труда не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе.

Методические материалы по теме 4

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 4: [1, 2, 3].

Тема 5. Трудовой процесс и методы его изучения **Форма проведения занятия – лекция.**

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Сущность трудового процесса.

Вопрос 2. Структура затрат рабочего времени.

Методические указания по изучению темы 5

Цель темы – изучить основные подходы к формированию системы изучения и анализа структуры трудового процесса. В процессе изучения темы студент должен осваивать особенности применения механизма разработки требований к производственным операциям в целом и детально по элементам каждой производственной операции, а также уметь выбрать и применить наиболее эффективные и перспективные методы изучения затрат рабочего времени.

Вопрос 1. Для полного освоения данного вопроса рекомендуется обратить особое внимание на такие аспекты, как особенности структуры трудового процесса, а также специфику влияния различных методов исследования производственных операций на показатели производительности труда, технологии и технические средства организации труда, характеристику труда, стиль и методы трудовой деятельности, специфические особенности современного персонала, организацию трудовой деятельности, роль технологии и технических средств в обеспечении экономии затрат рабочего времени.

Вопрос 2. Для облегчения восприятия данного вопроса темы необходимо обратить внимание на такие аспекты, как условия труда персонала, индивидуальное планирование рабочего времени сотрудников, условия труда как совокупность элементов, оказывающих влияние на функциональное состояние организма работника, а также особенности санитарно-гигиенических и психофизических условий труда, биоритмы работоспособности и отдыха человека, пассивная и активная формы отдыха на протяжении рабочего дня, принципы и правила планирования рабочего времени, система планирования рабочего времени. Для обеспечения систематизации знаний необходимо уяснить взаимосвязь нормирования труда с организацией трудового процесса, востребованность внедрения систем исследования производственных операций и их элементов в контексте обеспечения высокой производительности труда на современных предприятиях, прогрессивные подходы к классификации

элементов структуры затрат рабочего времени и методов изучения затрат рабочего времени.

Методические материалы по теме 5

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 5: [1, 2, 3].

Тема 6. Методические основы нормирования труда

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Методы научного обоснования норм труда.

Вопрос 2. Микроэлементное нормирование труда.

Методические указания по изучению темы 6

Цель изучения темы – освоить методику научной организации и нормирования труда. В процессе изучения темы студент должен формировать всестороннее глубокое понимание основных подходов к научной организации и нормированию труда как к определяющему фактору эффективности предприятия.

Вопрос 1. При изучении данного вопроса темы следует в первую очередь обратить внимание на сущность нормирования труда и уяснить состав системы норм труда, используемой на предприятии (организации), а именно на норму времени, норму выработки, норму времени обслуживания, норму обслуживания, норму численности, норму управляемости, нормированное задание. В качестве ядра рекомендуется рассматривать такие аспекты, как организация нормирования труда на предприятии, роль нормирования труда, методы нормирования труда в составе опытно-статистических методов, аналитического

метода, аналитическо-расчетный метода, аналитическо-исследовательского метода.

Вопрос 2. Важным аспектом изучения данного вопроса темы является применение нормирования труда для экономии трудовых затрат. Для лучшего усвоения материала нужно обратить дополнительное внимание на сравнение содержания понятий "норма" и "норматив", а также определение тех видов нормативов, которые применяются наиболее часто. С точки зрения качества усвоения материала полезным будет перекрестное изучение таких аспектов, как цель совершенствования организации труда на рабочем месте, а также основные направления совершенствования организации труда на рабочем месте. Для понимания данного вопроса темы важным является изучение нормирования труда как неотъемлемой части менеджмента и социально-трудовых отношений, а также осознание значения нормирования труда для стимулирования эффективной производственной деятельности.

Методические материалы по теме 6

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 6: [1, 2, 3].

Тема 7. Проектирование и управление научной организации труда на предприятии

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Анализ уровня организации и нормирования труда на предприятии.

Вопрос 2. Основные требования к нормативным материалам и основные этапы разработки нормативных материалов.

Методические указания по изучению темы 7

Цель изучения темы – освоить основные подходы к организации разработки нормативных материалов на предприятии. В процессе изучения темы студент должен формировать представление о методах разработки нормативных материалов по труду.

Вопрос 1. Основу материала данного вопроса темы представляют подходы к установлению оптимальных норм обслуживания и численности на предприятии (рекомендуется уделить внимание рассмотрению этих подходов на примере отдельных профессий основных и вспомогательных рабочих). Для обеспечения качественного изучения материала данного вопроса темы необходимо сосредоточить усилия на освоении методов изучения затрат рабочего времени и практики их использования на предприятии (в подразделении). Важным для понимания является изучение направлений повышения эффективности использования рабочего времени в сочетании с освоением состава и содержания работ по нормированию труда в современных условиях на предприятии. В связи с этим рекомендуется обратить внимание и на этапы построения системы нормирования труда на предприятии. В этом контексте полезным будет изучение подходов к разработке положения о системе нормирования труда на предприятии. Также рекомендуется сосредоточить усилия на приобретении навыков анализа эффективности системы нормирования труда на предприятии. Следует также уяснить роль, преимущества и недостатки современной практики установления нормы численности персонала на предприятиях, включая, например, и правовые аспекты внедрения электронного учета рабочего времени и контроля за выполнением трудовых обязанностей.

Вопрос 2. Особенные усилия в данном вопросе темы следует направить на изучение использования различных параметров норм труда в плановых расчетах, например, при расчете планового объема производства, загрузки оборудования, себестоимости продукции, календарно-плановых нормативов (размеры партий,

длительность производственных циклов, объемы незавершенного производства). Нуэно разобраться в подходах к оценке состояния нормирования труда на предприятии. Важным аспектом представляется изучение показателей, характеризующих уровень управления трудом на предприятиях и их связь с общими показателями эффективности работы предприятия.

Методические материалы по теме 7

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 7: [1, 2, 3].

Тема 8. Оплата труда работников в рыночных условиях

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Сущность заработной платы, ее структура и формирование.

Вопрос 2. Формы и системы оплаты труда, их характеристика.

Методические указания по изучению темы 8

Цель изучения темы – освоить подходы к оплате труда как к системе методов и сформировать базу знаний относительно направлений оптимизации способов оплаты труда, что особенно важно, поскольку связано с учетом перспектив развития предприятия. В процессе изучения темы студент должен осваивать систему подходов к оплате труда и резервы их совершенствования.

Вопрос 1. В фокусе внимания в данном вопросе темы - подходы к организации оплаты труда на предприятии, их характеристика и взаимосвязь. Особенно следует поработать с изучением экономического содержания понятия заработной платы, особенностями ее структуры и формирования. Важное значение также имеет и освоение требований законодательства к величине заработной платы и ее структуре. Основное содержание данного вопроса темы

связано с изучением влияния заработной платы на эффективность производства. Поможет в восприятии перенесение фокуса внимания на воздействие заработной платы на показатели производительности труда.

Вопрос 2. Изучение данного вопроса темы рекомендуется основывать на обработке базы знаний относительно форм и систем оплаты труда, а также их характеристик. Важное значение также имеет усвоение особенностей оплаты труда различных категорий персонала именно в контексте оценки потенциального влияния на показатели производительности труда. В связи с этим особого внимания требует освоение видов повременной и сдельной заработной платы, а также особенностей их применения и расчета. Большое значение имеет формирование знаний относительно особенностей тарифной системы и бестарифного подхода, их сравнительная характеристика, выделение преимуществ и недостатков. Для полноты изученного материала рекомендуется проанализировать возможности зарплатного инструментария именно в применении к сфере вопросов повышения производительности труда. В данном контексте рекомендуется рассмотреть заработную плату и связанный с ней функциональный инструментарий как один из важнейших резервов повышения производительности труда и возрастания эффективности деятельности предприятия в целом.

Методические материалы по теме 8

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 8: [1, 2, 3].

Тема 9. Мотивация и стимулирование труда

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Структура мотивов трудового поведения.

Вопрос 2. Сущность стимулирования труда и его функции.

Методические указания по изучению темы 9

Цель изучения темы – освоить особенности применения методов мотивации и стимулирования труда на предприятии в современных условиях. В процессе изучения темы студенту следует осваивать методологический аппарат мотивации и стимулирования труда на современном предприятии.

Вопрос 1. В начале изучения данного вопроса темы следует уяснить, что обобщенно представляют собой понятия "мотив" и "стимул". В непосредственной связи с этим находится и освоение сравнительной характеристики этих понятий, выделение общего и различий между ними. Одной из основ смыслового наполнения данного вопроса темы является уяснение структуры мотивов трудового поведения. Рекомендуется сосредоточить внимание на роли мотивов трудового поведения в процессе обеспечения высоких показателей производительности труда. В связи с этим повышается также значимость усвоения сущности и особенностей стимулирования труда на современном предприятии, а также анализа его функций. Ключевую важность имеет освоение специфики каждого из видов стимулов трудовой деятельности, сравнение их преимуществ и недостатков.

Вопрос 2. Первостепенное значение имеет освоение роли надбавок и доплат в стимулировании труда. Для наилучшего усвоения материала данного вопроса темы следует разобрать особенности премирования как понятия. Кроме того, необходимо направить усилия на изучение показателей премирования, а также на освоение подходов к разработке системы премирования на предприятии. Следует разобрать, как влияют инструменты мотивации и стимулирования трудовой деятельности на показатели производительности труда и эффективности функционирования предприятия в целом, а также

уяснить, в чем заключаются особенности мотивации и стимулирования труда различных категорий персонала. Следует также уделить внимание тому, с помощью каких методов реализуется мотивация и стимулирование труда руководителей и специалистов.

Методические материалы по теме 9

В ходе работы по теме студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу; все материалы в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Рекомендованы официальные сайты Правительства Российской Федерации, сайты справочных нормативных ресурсов.

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 9: [1, 2, 3].

2 Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Тема 1. Сущность, содержание, особенности научной организации труда

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 1

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях практического применения целей, основных задачах, объекте, субъектах научной организации труда. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные формы научной организации труда. В ходе практического занятия студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий научной организации труда, направленной на повышение эффективности функционирования предприятия.

Задание. В каждой задаче рассчитать производительность труда по каждой ситуации и определить метод расчета – стоимостной, натуральный, условно-натуральный и трудовой.

1) Для производства продукции в плановом периоде при сохранении выработки, достигнутой в базовом периоде, требуется 1200 рабочих. Внедрение новой технологии позволит сократить потребность в рабочих на 5 %, модернизация действующего оборудования – на 7,5 %, сокращение внутрисменных потерь рабочего времени - на 1,5 %. Определить рост производительности труда по факторам и в целом.

2) Предприятие планирует ввести в действие 30 станков, производительность которых в три раза выше производительности имеющихся. На начало планового периода парк станков насчитывает 300 единиц. Имеются две возможности: а) заменить 30 старых станков на 30 новых; б) расширить имеющийся парк на 30 новых станков. Определить, какой вариант предпочтительнее с точки зрения роста производительности труда.

3) Определить, как изменится производительность труда рабочего, если объем выпущенной им продукции сократился на 5 %, а затраченное время сократилось на 12 %.

4) Определить, какой фактор оказал большее влияние на рост производства, если оно увеличилось на 20 %, а численность работников возросла лишь на 12 %.

5) Среднесписочная численность трудящихся на предприятии – 580 чел., в том числе рабочих – 480 чел. Рабочие основного состава составляют 60% от всех рабочих. Коэффициент списочного состава 1,76. Месячный объем производства составил 200 000 т. Определите месячную и среднесменную производительность труда для всех категорий работающих.

Контрольные вопросы:

1) Какие ученые и по каким направлениям занимались разработкой научной организации труда?

2) Какой вклад в развитие научной организации труда внес Ф. Тейлор?

3) В чем состоит практическая ценность двенадцати принципов производительности по Г. Эмерсону?

- 4) В чем состоит основное содержание фордизма?
- 5) Каким образом можно охарактеризовать современный этап развития научной организации труда и вклад П. Д. Дракера?
- 6) Как происходило становление научной организации труда в России в 20-30 гг. XX в.?
- 7) В чем состоит теоретическая и практическая ценность работ П. М. Керженцева и А. К. Гастева?
- 8) Как происходит современный этап развития научной организации труда в России?
- 9) В чем состоит влияние научной организации труда на функционирование хозяйствующего субъекта?

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1, 2, 3].

Тема 2. Основные элементы организации труда на предприятии **Форма проведения занятия – практическое занятие.**

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 2

Результатом проведения практического занятия является освоение особенностей применения на практике основных элементов организации труда на предприятии, а также формирование знаний о практических подходах к подготовке действий по обеспечению рациональной организации труда на предприятии.

Задание 1. Рассчитать коэффициент занятости рабочего, коэффициент возможного совмещения, а также сумму доплаты при следующем условии. В течение августа (24 рабочих дня) в связи с производственной необходимостью бухгалтер по заработной плате совмещала должность бухгалтера-кассира (12 дней совмещения). Оклад по основной должности составляет 40 000 руб. За выполнение обязанностей приказом предприятия и на основании служебного контракта ей предусмотрена доплата в размере 30 % от оклада по основной должности. Продолжительность рабочего времени в день – 8 ч. Время, свободное

от выполнения работы по основной профессии – 2,5 ч. Примерная занятость по совмещаемой профессии – 2 ч.

Задание 2. Определить, рационально ли планируемое разделение труда при следующем условии. Бригада из 8 столяров собирает рамки для диванов-кроватей. Оперативное время для каждого столяра при восьмичасовом рабочем дне составляет 6,3 ч. Планом предусмотрено введение дополнительного подсобного рабочего, который освободил бы станочников от дополнительных работ и занимался плано-предупредительным обслуживанием всех рабочих мест (деталими, уборкой, доставкой инструментов и др.), в результате чего оперативное время у каждого рабочего увеличивается до 6,8 ч.

Контрольные вопросы:

- 1) В чем состоит характеристика категории "методы и приемы труда"?
- 2) Каким образом можно охарактеризовать целесообразность организации работы по изучению и внедрению методов и приемов труда?
- 3) Какие подходы к классификации методов и приемов труда можно выделить?
- 4) В чем состоит экономический смысл проектирования метода труда?
- 5) Какие пути совершенствования приемов и методов труда можно выделить?
- 6) Как охарактеризовать понятие и функции обслуживания рабочих мест?
- 7) В чем состоит структура функций обслуживания рабочих мест?
- 8) Какие принципы и функции обслуживания рабочего места можно выделить?
- 9) В чем состоят особенности системы обслуживания рабочих мест?
- 10) Каким образом можно охарактеризовать планировку рабочего места?
- 11) В чем состоит типовая рациональная организация труда рабочего и служащего на рабочем месте?

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [1, 2, 3].

Тема 3. Условия труда, режимы труда и отдыха

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 3

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний о правилах и наиболее распространенных научных подходах к систематизации и совершенствованию условий труда, а также режимов труда и отдыха.

В процессе изучения темы студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий нормативно-правового и информационного обеспечения в формировании рациональных условий труда, режимов труда и отдыха.

Задание 1. Определить технико-технологический уровень рабочего места по прогрессивности применяемого технологического процесса и уровня производительности оборудования; уровень выработки при следующих условиях. На рабочем месте трудоемкость изготовления единицы изделия по прогрессивному технологическому процессу составляет 3,6 нормо-часа, трудоемкость по действующему техпроцессу – 5,5 нормо-часа; часовая производительность: установленного оборудования равна 25 шт., прогрессивного оборудования – 35 шт.

Задание 2. Рассчитать экономическую эффективность совершенствования режимов труда и отдыха при следующих условиях. На конвейере часового предприятия труд сборщиц характеризуется высокой напряженностью и монотонностью. Изучение режима труда и отдыха показало, что кроме обеденного перерыва никаких регламентированных перерывом пауз не используется. С целью улучшения изменения режимов труда и отдыха предлагается ввести пятиминутные перерывы для отдыха через каждый час работы. Проведенные после реализации данного мероприятия исследования показали, что уровень выполнения работы у работниц увеличился с 3 до 4,5 час. за смену.

Контрольные вопросы:

- 1) Как охарактеризовать сущность и значение дисциплины труда?
 - 2) Чем объясняется важность правового обеспечения дисциплины труда?
 - 3) В чем состоят основные составляющие дисциплины труда?
 - 4) В чем заключается экономическое содержание основных этапов разработки дисциплины труда на предприятии?
 - 5) Какие пути совершенствования дисциплины труда можно выделить?
 - 6) Как можно охарактеризовать санитарно-гигиенические условия труда и пути их оптимизации?
 - 7) В чем состоит роль метеорологических и производственных факторов внешней среды на рабочем месте?
 - 8) Какое влияние оказывают эстетические элементы условий труда?
 - 9) В чем заключается степень тяжести и напряженности труда?
 - 10) Чем объясняется важность режимов труда и отдыха?
 - 11) Какие отличия выделяют в графиках работы и отдыха в прерывном и непрерывном производстве?
 - 12) Какие группы факторов формируют условия труда на рабочем месте?
 - 13) Что понимается под нормальными, допустимыми и неблагоприятными условиями труда?
 - 14) Какие критерии используют для оценки условий труда?
 - 15) Чем характеризуются категории тяжести труда?
 - 16) В чем состоит сущность комплексной оценки условий труда?
- Ссылки на рекомендуемые источники по теме 3: [1, 2, 3].*

Тема 4. Научные основы нормирования труда

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 4

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний о месте и роли нормирования труда в повседневной деятельности

предприятия, уяснение практических деталей разработки норм и нормативов труда с применением научных основ нормирования труда.

В ходе практического занятия студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий научных основ нормирования труда, а также внедрения современных норм и нормативов труда.

Задание 1. Рассчитать размер нормы штучного (Тшт) и штучно-калькуляционного (Тштк) времени и норму выработки (Нвыр) в условиях серийного типа производства (смена – 8 час.), если:

- оперативное время – 12 мин.;
- норматив времени на отдых – 4 % от оперативного времени;
- норматив времени на обслуживание рабочего времени – 6 %;
- подготовительно-заключительное время – 20 мин.;
- количество деталей в партии – 40 шт.

Задание 2. Найти норму выработки по следующему условию. Всего на изготовление партии творожного кекса 1 повар тратит 7 час. – 25200 сек. Данные:

- подготовительно-заключительное время – 1260 сек.;
- подготовка рабочего места и необходимых материалов обходится в 1008 сек.;
- перерывы на отдых и личные потребности уходит 1260 сек.;
- по хронометражу, указанному в нормативных документах, на изготовление 1 единицы творожного кекса должно тратиться 32,39 сек.

Контрольные вопросы:

- 1) Как нормируется вспомогательное время?
- 2) В чем заключаются особенности нормирования труда основных рабочих?
- 3) В чем выражаются особенности нормирования труда вспомогательных рабочих?
- 4) Какие трудовые нормативы используют при нормировании труда вспомогательных рабочих?

- 5) Как устанавливается бригадная норма выработки?
- 6) В чем состоят особенности нормирования труда при переходе на коллективный труд?
- 7) С помощью каких методов нормируется труд руководителей и специалистов?
- 8) От каких факторов зависит степень регламентации труда конструкторов?
- 9) Как определяется трудоемкость выполнения конструкторских работ?
- 10) Как определяется трудоемкость в период освоения новой продукции?
- 11) Какие организаторские формы нормирования труда применяются на предприятии?
- 12) Какие этапы включает в себя организация нормирования труда по разработке, внедрению и изменению норм времени?

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 4: [1, 2, 3].

Тема 5. Трудовой процесс и методы его изучения

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 5

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях подходов к формированию системы изучения и анализа структуры трудового процесса. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные варианты совершенствования трудового процесса на предприятии.

В ходе практического занятия студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий современных требований к организации трудового процесса, а также наиболее прогрессивные методы изучения затрат рабочего времени.

Задание 1. Определить необходимый объем наблюдения, а также количество обходов для проведения фотографии методом моментных

наблюдений в условиях массового производства при следующих условиях – моментные наблюдения проводились в цехе на 20 рабочих местах маляров. Коэффициент их нагрузки был принят равным 0,8. Возможная ошибка в результатах наблюдения – 4 %.

Задание 2. Составить хронометражный ряд, оценить его; рассчитать коэффициент устойчивости хронометражного ряда; определить среднюю продолжительность выполнения рабочего приема; охарактеризовать уровень квалификации аппаратчика, если отраслевой норматив на выполнение этого рабочего приема – 8 сек., а нормативный коэффициент устойчивости хроноряда составляет 2. Аппаратчик выполняет операцию "взвешивание гранул для загрузки в аппарат". Данные хронометражных наблюдений одного из рабочих приемов аппаратчика следующие:

8, 9 , 10, 12, 11, 9, 9, 8, 8, 8, 7, 9, 9, 10, 8, 7, 10, 8, 9, 12, 11, 11, 1, 9, 8, 8, 10, 11, 12, 8, 9.

Контрольные вопросы:

- 1) В чем заключается цель анализа рабочей силы?
- 2) Какие экстенсивные показатели используются для анализа рабочей силы?
- 3) Какие интенсивные показатели используются для анализа рабочей силы?
- 4) Какие показатели характеризуют качество рабочей силы?
- 5) Как определить качество действующих трудовых норм и нормативов?
- 6) Какие показатели используются для характеристики состояния нормирования труда?
- 7) В чем состоит сущность напряженности труда?
- 8) Какие показатели используются при оценке уровня нормирования труда рабочих-повременщиков?
- 9) Какие показатели характеризуют уровень нормирования труда специалистов?

10) В чем состоят основные направления повышения качества нормирования труда и расширения сферы его применения?

11) Какими показателями можно оценить эффективность организации труда?

12) Какими показателями оценивается качество труда?

13) Что включает процедура выбора эффективной формы организации труда?

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 5: [1, 2, 3].

Тема 6. Методические основы нормирования труда

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 6

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях практического применения нормирования труда и практических аспектах содержания работы по установлению норм затрат труда. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные особенности роли и функций, возложенных на нормы труда.

В ходе практического занятия студент должен освоить особенности практического применения различных подходов к обоснованию норм труда.

Задание 1. Норма обслуживания наладчика автоматического оборудования – 12 единиц в смену. Определить плановую среднесписочную численность наладчиков на предприятии с работой в 2 смены, номинальным фондом рабочего времени – 260 смен, реальным – 232 смены в год. Число единиц обслуживаемого оборудования – 315 единиц.

Задание 2. Определить, как сократилась нормативная трудоемкость в результате пересмотра норм. До пересмотра норм величина нормативной трудоемкости в цехе составляла 40800 нормо-часов, отработанное время 29700 чел-часов. После пересмотра их выполнение составило 107 %.

Задание 3. Определить численность мастеров на участках цеха машиностроительного завода на основе следующих данных:

1. Численность рабочих в базовом году на I участке – 60 чел.
2. Численность рабочих в базовом году на II участке – 150 чел.
3. Численность рабочих в базовом году на III участке – 75 чел.
4. Рост объема производства в текущем году – 19 %.
5. Рост производительности труда в текущем году – 6 %.
6. Норма управляемости на I участке – 28 чел.
7. Норма управляемости на II участке – 25 чел.
8. Норма управляемости на III участке – 16 чел.

Контрольные вопросы:

- 1) В чем заключается сущность нормирования труда и содержание работы по установлению норм затрат труда?
 - 2) Какие функции выполняют нормы труда?
 - 3) Какова роль норм труда как части организации труда?
 - 4) Какова роль норм труда как части организации оплаты труда?
 - 5) Что понимается под технически обоснованными нормами затрат труда?
 - 6) В чем состоит организационное обоснование норм труда?
 - 7) В чем заключается психофизиологическое обоснование норм труда?
 - 8) В чем состоит социальное обоснование норм труда?
 - 9) В чем заключается научное обоснование норм труда?
- Ссылки на рекомендуемые источники по теме 6: [1, 2, 3].*

Тема 7. Проектирование и управление научной организации труда на предприятии

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 7

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях практического применения анализа уровня организации

и нормирования труда на предприятии. Студенту необходимо уметь находить и использовать наиболее эффективные и перспективные варианты применения требований к нормативным материалам и основных этапов разработки нормативных материалов.

В ходе практического занятия студент должен освоить особенности практического применения различных подходов к анализу уровня организации и нормирования труда на предприятии, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия.

Задание 1. Определить уровень организации труда на предприятии, если численность всех работающих 2000 человек, число дней в году 365, продолжительность рабочего дня 8 часов, сумма целодневных неявок 265 000 чел.-дней, внутрисменных – 47 000 чел.-часов, отработанное время составляет 3 360 000 чел.-часов.

Задание 2. Определить уровень организации труда, если в течение 365 дней на предприятии работали 850 человек, длительность смены 8 часов, в целом отработано 154 000 чел.-дней, при целодневных потерях – 125 000 чел.-часов и при внутрисменных 23 000 чел.-часов; по отчету планового отдела внутрисменные потери рабочего времени составили 11 %.

Задание 3. Определить ожидаемую экономическую эффективность мероприятий по совершенствованию организации труда, если в результате внедрения новой технологии себестоимость единицы продукции планируется снизить с 150 до 130 руб., при этом за счет роста производительности труда объем производства увеличился с 2500 до 3200 единиц. Уровень рентабельности составляет 20%, единовременные затраты – 120 000 руб., коэффициент сравнительной экономической эффективности – 0,15.

Задание 4. Годовая сумма условно-постоянных расходов в составе себестоимости – 350 млн. руб. Мероприятия по улучшению организации труда предусматривают капитальные затраты 105 млн. руб. (при $E_n = 0,1$, ежегодные

затраты на это мероприятие 3 млн. руб.) Найти годовой эффект данных мероприятий, если годовой выпуск изделий вырос с 780 до 815 млн. руб.

Контрольные вопросы:

- 1) Как можно охарактеризовать показатели эффективности труда (выработка, трудоемкость)?
- 2) Каковы измерители и порядок расчета выработка?
- 3) Каковы измерители и порядок расчета трудоемкости?
- 4) Каковы факторы и резервы роста производительности труда?
- 5) Какие достоинства и недостатки выработки как показателя производительности труда можно выделить?
- 6) Какие достоинства и недостатки трудоемкости как показателя производительности труда можно выделить?
- 7) В чем состоит важность и необходимость повышения производительности труда?

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 7: [1, 2, 3].

Тема 8. Оплата труда работников в рыночных условиях

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 8

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях практического применения современных подходов к оплате труда. Студенту необходимо уметь находить и использовать наиболее эффективные и перспективные направления оптимизации оплаты труда. В ходе практического занятия студент должен освоить особенности практического применения различных форм и систем оплаты труда в целях повышения эффективности деятельности предприятия.

Задание 1. Почасовой фонд оплаты труда рабочих в отчетном году составил 1402 тыс. руб., а доплаты за неотработанное время – 156 тыс. руб. Отношение годового фонда оплаты труда до дневного – 1,06. В отчетном

периоде 2 222 рабочих дня, а средняя продолжительность отчетного года – 185 дней. Рассчитайте дневной и годовой фонды оплаты труда рабочих и среднюю величину дневной и годовой заработной платы.

Задание 2. Проведите расчеты показателей.

1) Определите действующие и планируемые сдельные расценки с учетом того, что норма времени на изготовление единицы продукции – 0,6 нормо-часа. Тарифная ставка соответствующего разряда – 204 руб. Предполагается снизить норму времени на 20 %, а тарифную ставку повысить на 25 %.

2) Определите процент выполнения норм, сдельную заработную плату и долю тарифа в зарплате, если работник-сдельщик 4-го разряда, часовая ставка которого составляет 275 руб., изготовил за восьмичасовую смену 28 изделий при норме времени на одно изделие 20 мин.

3) Определите месячную заработную плату рабочего 4-го разряда по повременно-премиальной системе оплаты труда с нормированным заданием. Часовая тарифная ставка рабочего составляет 270 руб., он отработал за месяц 173 часа, уровень выполнения нормированного задания – 100 %, доплата за условия труда – 20 %, за профессиональное мастерство – 24 %, премия за качественное выполнение задания – 20 %.

4) Часовой фонд оплаты труда рабочих в отчетном году составил 1 396 тыс. руб., доплаты за неотработанные человеко-часы и за сверхурочную работу составили 140 тыс. руб. Соотношение годового фонда оплаты труда к дневному 1,04 при средней продолжительности отчетного года – 220 рабочих дней и среднесписочной численности работников – 200 человек. Вычислите размер дневного и годового фонда оплаты труда рабочих. Вычислите среднюю величину дневной и годовой заработной платы рабочих.

Контрольные вопросы:

- 1) Как можно охарактеризовать понятие заработной платы и значение заработной платы как экономической категории?
- 2) В чем состоят воспроизводственная, стимулирующая, регулирующая и другие функции заработной платы?
- 3) Чем объясняется важность принципов организации заработной платы?
- 4) В чем проявляется влияние рыночных факторов на цену единицы труда?
- 5) В чем состоит различие между номинальными и реальными доходами?
- 6) Каким образом определяется состав нелегальных доходов населения?
- 7) Как охарактеризовать основные направления совершенствования оплаты труда?
- 8) В чем состоит практическое значение тарифной системы и ее основных элементов (тарифно-квалификационный справочник, тарифные сетки, тарифные ставки, доплаты и надбавки, формы и системы заработной платы)?
- 9) Каким образом можно охарактеризовать основные элементы бестарифных систем оплаты труда?
- 10) В чем состоит экономическое содержание понятия номинальной и реальной заработной платы?
- 11) Какие преимущества и недостатки рейтинговой системы оплаты труда можно выделить?
- 12) Какое влияние на предприятие оказывает коллективная повременно-премиальная система?
- 13) Какие особенности оплаты труда руководителей высшего и среднего звена можно выделить?
- 14) Какие достоинства и недостатки тарифной системы можно выделить?
- 15) Какие особенности моделей и подходов к формированию различных систем оплаты труда на предприятиях можно выделить?

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 8: [1, 2, 3].

Тема 9. Мотивация и стимулирование труда

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 9

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях практического применения методов мотивации и стимулирования труда на современном предприятии с учетом необходимости повышения производительности труда. Студенту необходимо уметь находить и использовать наиболее эффективные и перспективные методы мотивации и стимулирования персонала. В ходе практического занятия студент должен освоить особенности практического применения разнообразной методологии мотивации трудового поведения в приложении к различным категориям персонала, а также современных приемов и методов стимулирования труда, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия.

Задание 1. Высококвалифицированный рабочий 5-го разряда в течение расчетного месяца отработал 23 дня при продолжительности рабочей смены 8 часов. Перевыполнение норм составляет 6 %. Почасовая тарифная ставка рабочего 5-го разряда – 254 руб. Установленный размер премии составляет: за выполнение плана – 15 %; за каждый процент перевыполнения плана – 1,5 % тарифного заработка. Определите сумму средств на премирование рабочего 5-го разряда.

Задание 2. Рассчитать сумму месячной заработной платы рабочего-повременщика 4 разряда, если за месяц (22 смены по 8 ч) он был премирован в размере 15 % ставки, отработал 7 вечерних и 7 ночных смен. Тарифная ставка 1 разряда 320 руб. Доплата за вечернюю смену 20 %, а за ночную – 40 %.

Задание 3. Начислить заработную плату шоферу 4 разряда (тарифная ставка 158 руб. в час) бортового автомобиля общего назначения грузоподъемностью 8 т, если он отработал за месяц 184 ч, и перевез 1104 тонны груза. При этом 32 ч он перевозил сложные грузы (тарифная ставка повышается

на 12 %), 16 ч составляет работа в вечернюю и 8 ч в ночную смену. Водитель имеет второй класс. Премия начисляется в размере 27 % заработка за выполнение нормы. Надбавка за классность 10 % ставки. Сменная норма выработки 48 тонн. Режим работы 23 дня по 8 часов.

Контрольные вопросы:

- 1) Какие показатели премирования можно выделить?
- 2) Какие особенности разработка системы премирования на предприятиях требуют наибольшего внимания?
- 3) В чем состоят особенности разработки и применения премиального коэффициента?
- 4) В чем состоят особенности разработки и применения премиальных надбавок?
- 5) Какие подходы к разработке положения предприятия о премировании работников можно выделить?
- 6) Какие способы решения задачи изменения системы оплаты труда без изменения фонда оплаты труда можно предложить?
- 7) Какие преимущества и недостатки системы участия работников в прибыли можно выявить?

Ссылки на рекомендуемые источники по теме 9: [1, 2, 3].

3 Методические указания по выполнению контрольной работы

3.1 Общие сведения по выполнению контрольной работы

Целью выполнения контрольной работы является проверка степени усвоения студентами теоретического материала по темам дисциплины, а также их способности применять теоретические знания, полученные при изучении дисциплины "Организация, нормирование и оплата труда", для решения практических задач, связанных с совершенствованием трудовой деятельности сотрудников предприятия.

Контрольная работа является одним из видов контроля результатов освоения студентами заочной формы обучения дисциплины и способствует формированию навыков организации и нормирования труда на предприятии.

Контрольная работа является обязательной. В ней подробно должны быть раскрыты основные вопросы темы (необходимо рассмотреть вопросы, указанные в разделе "Тематика контрольных работ"). Контрольная работа предусматривает 12 вариантов, каждый вариант содержит три теоретических вопроса и три практических задания. Номер варианта соответствует начальной букве фамилии студента.

Оформление контрольной работы должно отвечать требованиям методических указаний по оформлению учебных текстовых работ [3].

Объем контрольной работы – 18-20 страниц.

В конце контрольной работы указывается список литературы (не менее 7 наименований), использованной для написания контрольной работы.

Работа должна выполняться строго по предписанному варианту. В противном случае она не рецензируется и возвращается без проверки.

3.2 Тематика контрольных работ

№ варианта	Начальная буква фамилии	№ варианта	Начальная буква фамилии
1	А, Н, Щ	7	Ж, У
2	Б, О, Э	8	З, Ф
3	В, П, Ю	9	И, Х
4	Г, Р, Я	10	К, Ц
5	Д, С	11	Л, Ч
6	Е, Т	12	М, Ш

ВАРИАНТ 1

Теоретические вопросы

- 1) Сущность, содержание и функции управления при организации труда
- 2) Структура управленческого персонала и его роль в организации труда
- 3) Реализация мероприятий по организации труда через функции управления

Задания

Задание 1. К регламентам, упорядочивающим деятельность рабочих кадров, непосредственно выполняющих производственные трудовые функции, относятся: Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий или справочник должностей руководителей и служащих, квалификационные характеристики, тарифные разряды. Проведите детальный анализ должностных обязанностей, а также необходимых знаний и требований к квалификации: "заместитель директора по коммерческим вопросам" на основе регламентирующей документации.

1. Способствует ли выполнение данных требований, обязанностей и необходимых знаний упорядочиванию (регламентации) деятельности персонала?

2. Какие, по вашему мнению, дополнительные функции будут способствовать регламентации деятельности данной категории персонала?

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Упорядоченная система взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом в едином производственном процессе – это:

- а) организация труда
- б) модернизация труда
- в) трансформация труда

2. Объектом организации труда является:

- а) капитал
- б) труд
- в) предприятие

3. Организация труда рассматривается как одна из функций:

- а) управления
- б) маркетинг
- в) логистики

4. Организация труда призвана решать:

- а) только технико-технологические и экономические задачи
- б) только психофизиологические и социальные задачи
- в) как технико-технологические и экономические задачи, так и психофизиологические и социальные задачи

5. Обособление частей производственного процесса исходя из технологических особенностей, выполняемых функций и квалификационных требований к рабочим, – это:

- а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда
- б) организация рабочих мест
- в) обслуживание рабочих мест

6. Установление тесных связей между группами работников и отдельными работниками в процессе их совместного труда –это:

- а) организация рабочих мест
- б) обслуживание рабочих мест
- в) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда

7. Установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций, – это:

- а) нормирование труда
- б) регламентация труда
- в) экстенсификация труда

8. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) повышение уровня управляемости организацией никак не зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления
- б) повышение уровня управляемости организацией во многом зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления
- в) регламентация труда не является элементом организационно-экономического механизма управления

9. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) регламентация труда не является элементом организационно-экономического механизма управления
- б) в условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации
- в) в условиях рыночной экономики регламентация труда носит исключительно глобальный характер

10. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) в условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации
- б) все многообразие регламентов труда может быть представлено как система
- в) все утверждения правильные

11. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) основная цель системы регламентов заключается в упорядочении труда персонала
- б) регламентация труда может осуществляться только в одной единственной форме
- в) все утверждения правильные

12. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) в рамках системы регламентов выделяются различные формы регламентации труда
- б) форма регламентации труда – это конкретное представление регламентов труда в виде совокупности документов, схем, графиков, таблиц
- в) все утверждения правильные

ВАРИАНТ 2

Теоретические вопросы

- 1) Сущность разделения труда и его связь с развитием производительных сил
- 2) Анализ основных форм разделения труда
- 3) Предложения по совершенствованию разделения труда

Задания

Задание 1. Формализовать бизнес-процесс, проходящий в службе управления персоналом (на выбор) и составить регламент процесса и функциональный регламент.

Данное задание направлено на обучение студентов практическим навыкам разработки регламентов организации.

Задачи:

- дать характеристику выбранного процесса, описать его цели и задачи;
- разработать схему бизнес-процесса;
- разработать процессный и функциональный регламенты, описать его цели и задачи.

Регламентация означает создание документации, определяющей ход, результаты процессов и порядок управления ими. Регламентация процессов начинается с определения того, какие процессы должны быть регламентированы. Затем проводится документирование процесса, разрабатываются схемы бизнес-процессов, а также положения, регламентирующие порядок его прохождения и зоны ответственности всех участников процесса, при этом должны быть формализованы входы и выходы всех процессов и подпроцессов, что повысит его управляемость.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Оснащение средствами производства, предметами труда, инструментом, приспособлениями и оснасткой, средствами связи, а также их рациональное размещение в рабочей зоне, – это:
 - а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда
 - б) организация рабочих мест
 - в) обслуживание рабочих мест

2. Поиск оптимальных вариантов взаимодействия основных рабочих и рабочих вспомогательных служб, что позволяет обеспечить бесперебойное снабжение рабочих мест исходным сырьем, материалами, заготовками, ремонтными услугами, – это:

- а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда
- б) организация рабочих мест
- в) обслуживание рабочих мест

3. Построение любого трудового процесса на основе приемов и методов труда, обеспечивающих максимальную экономию рабочего времени при наименьших затратах физической энергии – это:

- а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда
- б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- в) аттестация и рационализация рабочих мест

4. Установление научно обоснованных режимов труда и отдыха, комфортных условий труда на каждом рабочем месте, обеспечивающих сохранение устойчивой работоспособности работающих в течение длительного периода и сохранение их здоровья – это:

- а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда
- б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- в) аттестация и рационализация рабочих мест

5. Учет, всесторонняя оценка и аттестация рабочих мест на предмет их соответствия современным требованиям и (в случае этого несоответствия) разработка мероприятий по их рационализации – это:

- а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда

- б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- в) аттестация и рационализация рабочих мест

6. Деятельность по управлению трудом и производством, направленная на установление необходимых затрат и результатов труда, а также соответствия между численностью различных групп персонала и количеством единиц оборудования – это:

- а) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- б) аттестация и рационализация рабочих мест
- в) нормирование труда

7. Совершенствование труда персонала организации основывается на:

- а) регламентации труда
- б) нормировании труда
- в) все ответы правильные

8. Нормирование труда характеризуется разработкой и установлением:

- а) только количественных показателей трудовых процессов
- б) не только количественных, но и качественных показателей трудовых процессов
- в) только качественных показателей трудовых процессов

9. Регламентирование труда предполагает разработку:

- а) только количественных показателей трудовых процессов
- б) не только количественных, но и качественных показателей трудовых процессов
- в) только качественных показателей трудовых процессов

10. Регламентирование труда, как правило, рассматривается по следующим основным направлениям:

- а) организационно-правовое регламентирование, экономическое регламентирование, социально-психологическое регламентирование

б) организационно-правовое регламентирование и экономическое регламентирование

в) социально-психологическое регламентирование и технологическое регламентирование

11. Если регламентирование труда отражается в документах, которые имеют нормативный характер, то это:

а) организационно-правовое регламентирование труда

б) экономическое регламентирование труда

в) социально-психологическое регламентирование труда

12. Порядок и границы экономических отношений в трудовом процессе определяется с помощью:

а) социально-психологического регламентирования труда

б) экономического регламентирования труда

в) организационно-правового регламентирования труда

ВАРИАНТ 3

Теоретические вопросы

1) Рабочие места, их виды и требования к организации

2) Сущность, цели аттестации и рационализации рабочих мест

3) Проведение аттестации и рационализации рабочих мест

Задания

Задание 1. Разбор конкретной ситуации:

В круг служебных обязанностей управляющего входит много вопросов, в частности исполнение указаний, исходящих от вышестоящих начальников. Управляющий должен решить, как именно добиться реализации этих указаний, как на это мобилизовать подчиненных и т.д. Однако вышестоящее руководство может не дать четких указаний, не определить конкретных целей. Как должен действовать управляющий в этих случаях? Какой вариант действий выбрать?

А. Запросить необходимые указания у начальства.

Б. Проанализировать обстановку, определить, что необходимо сделать по собственной инициативе в интересах своей организации, и приступить к действиям по мобилизации персонала на решение выявленных задач.

В. Отсутствие четких указаний и постановки конкретных целей со стороны вышестоящей инстанции может объясняться тем, что там считают нецелесообразным и несвоевременным принимать поспешные решения. Поэтому предпринимать какие-либо практические действия лучше всего после того, как поступят указания сверху.

Определение основных направлений деятельности организации и ее целей – обязанность высшего управленческого звена. Однако в организациях со сложным механизмом управления, огромными масштабами работы, большой географической рассредоточенностью предприятий высшие управляющие не всегда имеют возможность дать четкие инструкции и определить наиболее оптимальные направления и цели деятельности для каждого конкретного участка работы. В подобных условиях нельзя ждать или добиваться указаний от вышестоящего руководства, нельзя занимать пассивную, выжидательную позицию. Нужно действовать самостоятельно и инициативно. При этом будет правильным, если управляющий возьмет ответственность за принятые меры на себя.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Разграничение деятельности работающих в процессе совместного труда, а также их специализация на выполнении определенной части совместной работы – это:

- а) разделение труда
- б) модернизация труда
- в) автоматизация труда

2. Разделение труда, которое осуществляется на основе разделения процесса производства на стадии (заготовительную, обрабатывающую, сборочную), переделы, фазы, частичные технологические процессы и операции, – это:

- а) технологическое разделение труда
- б) пооперационное разделение труда
- в) предметное разделение труда

3. Распределение и закрепление операций технологического процесса за отдельными работниками, расстановку работающих, обеспечивающую их рациональную занятость и оптимальную загрузку оборудования, – это:

- а) технологическое разделение труда
- б) пооперационное разделение труда
- в) предметное разделение труда

4. Закрепление за конкретным исполнителем комплекса работ, позволяющих полностью изготовить изделие, – это:

- а) технологическое разделение труда
- б) пооперационное разделение труда
- в) предметное разделение труда

5. Закрепление за исполнителем изготовления законченной части изделия или детали – это:

- а) подетальное разделение труда
- б) пооперационное разделение труда
- в) предметное разделение труда

6. Обособление различных видов трудовой деятельности и выполнение конкретных работ соответствующими группами работников, специализирующихся на выполнении различных по содержанию и экономическому значению производственных или иных функций, – это:

- а) подетальное разделение труда

- б) функциональное разделение труда
- в) предметное разделение труда

7. Положение об оплате труда работников организации и положение о премировании работников организации относятся к:

- а) социально-психологическому регламентированию труда
- б) экономическому регламентированию труда
- в) организационно-правовому регламентированию труда

8. Если регламентирование труда устанавливает определённый порядок социально-психологических отношений, то это:

- а) организационно-правовое регламентирование труда
- б) экономическое регламентирование труда
- в) социально-психологическое регламентирование труда

9. Кодекс деловой этики является примером:

- а) социально-психологического регламентирования труда
- б) экономического регламентирования труда
- в) организационно-правового регламентирования труда

10. Результатом регламентирования трудовых отношений является комплекс документов, который именуется:

- а) кадровой документацией
- б) бухгалтерской документацией
- в) финансовой документацией

11. Правила внутреннего трудового распорядка, графики сменности, график отпусков, правила и инструкции по охране труда, документы о порядке обработки персональных данных работников – это:

- а) документы, обязательные для каждого работодателя
- б) документы, обязательные только для некоторых категорий работодателей
- в) необязательные документы

12. Документ, регламентирующий деятельность какого-либо структурного подразделения организации (например, департамента, службы, отдела) и определяющий его задачи, функции, права, ответственность, – это:

- а) кодекс деловой этики
- б) положение о структурном подразделении
- в) устав

ВАРИАНТ 4

Теоретические вопросы

- 1) Рабочее время, его структура, классификация затрат рабочего времени
- 2) Методы изучения затрат рабочего времени
- 3) Анализ использования фонда рабочего времени

Задания

Задание 1. Разбор конкретных ситуаций:

Ситуация 1. Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постоянно повышается. Появляется резкость в выражениях. На этом совещании находятся и несколько рядовых сотрудников. Что должен предпринять в этой ситуации старший руководитель?

Ситуация 2. На сегодняшнее утро Вы для беседы вызвали подчиненного, который часто опаздывает на работу. Вы по стечению обстоятельств задержались дома и пришли на работу с опозданием. Подчиненный ждет Вас. Как Вы поведете себя?

Ситуация 3. Вы принимаете работников по личному вопросу. К Вам стал часто приходить сотрудник, который подробно и долго излагает свое недовольство обслуживанием в столовой, приемом в медпункте, обращением вахтеров. С каждым его приходом Вы убеждаетесь, что человек повторяется, не

беспокоясь о том, что отнимает у Вас время, задерживает других посетителей. Что бы Вы предприняли на месте руководителя?

Ситуация 4. К Вам пришел рабочий с просьбой отпустить его с работы на день. Вы спрашиваете о цели. Оказывается, он хочет использовать этот день на поиски другого места работы. Его уход лишит ваш участок очень нужного и квалифицированного специалиста. Как бы Вы отреагировали на просьбу рабочего?

Ситуация 5. Вас назначили начальником отстающего участка. Вы изучили сложившуюся здесь обстановку и решили провести собрание. Надо подготовиться к выступлению перед ним. Как бы Вы построили свое выступление?

Ситуация 6. Вы – руководитель семинара. Один из слушателей говорит: "Все, что Вы сейчас рассказывали, не имеет отношения к практике, оторвано от жизни". Каким будет ваш ответ.

Ситуация 7. Идет собрание... Слова одного из подчиненных явно приятны Вам. Он хвалит Ваши организаторские способности, хватку, умение воодушевлять людей и т.д. При этом он приводит конкретные примеры. Как Вы будете реагировать на это выступление в своем заключительном слове?

Ситуация 8. Вы проводите производственное совещание. Один из присутствующих, инженер Костин, резко высказался против Вашего предложения, мотивируя свою точку зрения заботой об интересах коллектива. В душе Вы не уважаете этого человека, считаете его обыкновенным "критиканом", плохим работником. Как Вы будете реагировать на выступление инженера Костина?

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Основных, вспомогательных и обслуживающих рабочих выделяют в соответствии с:

- а) функциональным разделением труда
- б) подетальным разделением труда
- в) предметным разделением труда

2. Рабочие, занятые непосредственным выпуском продукции или выполнением основных работ, – это:

- а) основные рабочие
- б) вспомогательные рабочие
- в) обслуживающие рабочие

3. Рабочие, которые сами непосредственно товарной продукции не производят, но обеспечивают своим трудом работу основных рабочих, – это:

- а) вспомогательные рабочие
- б) обслуживающие рабочие
- в) рабочие первого разряда

4. Рабочие, создающие условия для производительной работы всех остальных рабочих, – это:

- а) вспомогательные рабочие
- б) обслуживающие рабочие
- в) рабочие первого разряда

5. Руководителей, специалистов и служащих выделяют в отдельные группы сотрудников в соответствии с:

- а) функциональным разделением труда
- б) подетальным разделением труда
- в) предметным разделением труда

6. Разделение труда, которое осуществляется в зависимости от профессиональной специализации работающих и предполагает

выполнение на рабочих местах работ в рамках той или иной профессии,
– это:

- а) профессиональное разделение труда
- б) предметное разделение труда
- в) подетальное разделение труда

7. Правила внутреннего трудового распорядка, графики сменности, график отпусков, правила и инструкции по охране труда, документы о порядке обработки персональных данных работников – это:

- а) документы, обязательные для каждого работодателя
- б) документы, обязательные только для некоторых категорий работодателей
- в) необязательные документы

8. Документ, регламентирующий деятельность какого-либо структурного подразделения организации (например, департамента, службы, отдела) и определяющий его задачи, функции, права, ответственность, – это:

- а) кодекс деловой этики
- б) положение о структурном подразделении
- в) устав

9. Правила внутреннего трудового распорядка, графики сменности, график отпусков, правила и инструкции по охране труда, документы о порядке обработки персональных данных работников – это:

- а) документы, обязательные для каждого работодателя
- б) документы, обязательные только для некоторых категорий работодателей
- в) необязательные документы

10. Документом, в соответствии с которым работник осуществляет трудовую деятельность, является:

- а) должностная инструкция

- б) положение о структурном подразделении
- в) штатное расписание

11. Типовая структура должностной инструкции включает следующие разделы:

- а) общие положения, цели, функции, информационные взаимоотношения
- б) права, ответственность
- в) все ответы правильные

12. В разделе "Общие положения" должностной инструкции указывается:

- а) структурное подразделение и полное наименование должности
- б) порядок назначения и освобождения работника от занимаемой должности, а также подчинённость должности и должностные лица, которыми руководит работник
- в) все ответы правильные

ВАРИАНТ 5

Теоретические вопросы

- 1) Сущность и характеристика нормирования труда как функция рациональной организации труда
- 2) Состояние уровня нормирования труда на предприятии
- 3) Формирование организационно-методической базы для нормирования труда на предприятии

Задания

Задание 1. Исходные данные и постановка задачи. На основании типовой структуры должностной инструкции составить должностные инструкции для следующих должностей:

- заместителя руководителя организации по персоналу;
- менеджера по персоналу;

- руководителей подразделений, выполняющих функции следующих подсистем:

- обеспечения нормальных условий труда;
- управления трудовыми отношениями;
- управления наймом и учетом персонала;
- планирования и маркетинга персонала;
- управления развитием персонала;
- управления мотивацией трудового поведения персонала;
- правового обеспечения системы управления персоналом;
- управления социальным развитием;
- развития оргструктуры управления;
- информационного обеспечения системы управления персоналом.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Личностная спецификация отвечает на следующие вопросы:

- а) какими чертами характера должен обладать человек для того, чтобы он успешно выполнял работу по данной должности или на данном рабочем месте
- б) каким должно быть образование человека и каким должен быть опыт человека для того, чтобы он успешно выполнял работу по данной должности или на данном рабочем месте
- в) все ответы правильные

2. Личная спецификация включает в себя следующие основные разделы:

- а) физический облик, достижения, интеллект
- б) специальные способности, интересы, черты характера, внешние условия
- в) все ответы правильные

3. Личностная спецификация может быть составлена:

- а) в текстовой форме
- б) в табличной форме
- в) все ответы правильные

4. При составлении личностной спецификации в табличной форме, как правило, каждое требование к работнику выражается в следующих вариантах:

- а) основные требуемые качества, желаемые качества, противопоказания
- б) эффективность, показания и противопоказания
- в) все варианты правильные

5. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) личная спецификация даёт информацию, необходимую для отбора кандидатов на вакантную должность
- б) в ходе проведения собеседования качества человека, претендующего на вакантную должность, сравниваются с теми, которые содержатся в личной спецификации
- в) все утверждения правильные

6. Документально зафиксированный порядок выполнения конкретного трудового процесса, определяющий состав, последовательность, содержание и исполнителей данного трудового процесса – это:

- а) процедура
- б) иерархия
- в) все ответы правильные

7. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) неоклассический подход к рынку труда основан на модели "экономического человека"
- б) в неоклассическом подходе предполагается, что работники и работодатели эгоистичны, а их единственной целью является максимизация того или иного целевого показателя, как правило стоимостного

в) все утверждения правильные

8. Выберите правильный из представленных вариантов:

а) в неоклассическом подходе к рынку труда полностью учитываются социальные и политические факторы

б) в неоклассическом подходе к рынку труда не учитываются такие мотивы субъектов рынка, как альтруизм, следование общественным интересам, творческое развитие

в) все утверждения правильные

9. Выберите правильный из представленных вариантов:

а) в неоклассической теории рынок труда рассматривается как институт, т.е. как принятые в обществе правила взаимодействия

б) для неоклассической теории рынка труда характерен статический, механистический взгляд на рынок труда

в) все утверждения правильные

10. Выберите правильный из представленных вариантов:

а) в неоклассической теории более важным является не статический, а динамический аспект функционирования рынка труда

б) для неоклассической теории рынка труда характерна упрощенная трактовка мотивов работников и работодателей

в) все утверждения правильные

11. Выберите правильный из представленных вариантов:

а) в институциональном подходе рынок труда рассматривается как институт, т.е. как принятые в обществе правила взаимодействия

б) в неоклассической теории рынок труда рассматривается как институт, т.е. как принятые в обществе правила взаимодействия

в) все утверждения правильные

12. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) в институциональном подходе рынок труда исследуется с учетом истории развития сферы социально-трудовых отношений в конкретной стране
- б) в институциональном подходе рынок труда исследуется с учетом политических, культурных, этнических, религиозных факторов
- в) все утверждения правильные

ВАРИАНТ 6

Теоретические вопросы

- 1) Возникновение и история развития менеджмента
- 2) Основные понятия и содержание управленческого труда
- 3) Анализ организации труда менеджера

Задания

Задание 1. Формализовать бизнес-процесс, проходящий в службе управления персоналом (на выбор) и составить регламент процесса и функциональный регламент.

Данное задание направлено на обучение студентов практическим навыкам разработки регламентов организации.

Задачи:

- дать характеристику выбранного процесса, описать его цели и задачи;
- разработать схему бизнес-процесса;
- разработать процессный и функциональный регламенты, описать его цели и задачи.

Регламентация означает создание документации, определяющей ход, результаты процессов и порядок управления ими. Регламентация процессов начинается с определения того, какие процессы должны быть регламентированы. Затем проводится документирование процесса, разрабатываются схемы бизнес-процессов, а также положения, регламентирующие порядок его прохождения и зоны ответственности всех

участников процесса, при этом должны быть формализованы входы и выходы всех процессов и подпроцессов, что повысит его управляемость.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Упорядоченная система взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом в едином производственном процессе – это:

- а) организация труда
- б) модернизация труда
- в) трансформация труда

2. Объектом организации труда является:

- а) капитал
- б) труд
- в) предприятие

3. Организация труда рассматривается как одна из функций:

- а) управления
- б) маркетинг
- в) логистики

4. Организация труда призвана решать:

- а) только технико-технологические и экономические задачи
- б) только психофизиологические и социальные задачи
- в) как технико-технологические и экономические задачи, так и психофизиологические и социальные задачи

5. Обособление частей производственного процесса исходя из технологических особенностей, выполняемых функций и квалификационных требований к рабочим, – это:

- а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда

- б) организация рабочих мест
- в) обслуживание рабочих мест

6. Установление тесных связей между группами работников и отдельными работниками в процессе их совместного труда – это:

- а) организация рабочих мест
- б) обслуживание рабочих мест
- в) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда

7. Установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций, – это:

- а) нормирование труда
- б) регламентация труда
- в) экстенсификация труда

8. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) повышение уровня управляемости организацией никак не зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления
- б) повышение уровня управляемости организацией во многом зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления
- в) регламентация труда не является элементом организационно-экономического механизма управления

9. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) регламентация труда не является элементом организационно-экономического механизма управления
- б) в условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации

в) в условиях рыночной экономики регламентация труда носит исключительно глобальный характер

10. Выберите правильный из представленных вариантов:

а) в условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации

б) все многообразие регламентов труда может быть представлено как система

в) все утверждения правильные

11. Выберите правильный из представленных вариантов:

а) основная цель системы регламентов заключается в упорядочении труда персонала

б) регламентация труда может осуществляться только в одной единственной форме

в) все утверждения правильные

12. Выберите правильный из представленных вариантов:

а) в рамках системы регламентов выделяются различные формы регламентации труда

б) форма регламентации труда – это конкретное представление регламентов труда в виде совокупности документов, схем, графиков, таблиц

в) все утверждения правильные

ВАРИАНТ 7

Теоретические вопросы

1) Нормирование труда менеджера

2) Оценка трудозатрат на осуществление управленческих функций

3) Направления совершенствования труда менеджера

Задания

Задание 1. Разбор конкретных ситуаций:

1. Определить вид и индекс затрат рабочего времени: ожидание рабочим–многостаночником окончания машинной работы обслуживаемых станков; переход к станку, требующему обслуживания; смена инструмента для выполнения другого перехода; ремонт местного освещения.

2. Определить вид и индекс затрат рабочего времени: разговор с соседом во время обработки детали на станке (во время машинной работы); переход по указанию мастера на другое рабочее место; исправление брака, допущенного самим рабочим; исправление брака, допущенного другим рабочим; ожидание освобождения крана; опоздание с обеденного перерыва; посещение медпункта.

3. Определить вид и индекс затрат рабочего времени: ознакомление с технологическим процессом обработки детали; ожидание технолога, разговор с технологом о выполнении работы; получение в кладовой заготовок и транспортирование их к рабочему месту; установка и закрепление в приспособлении режущего инструмента.

4. Определить вид и индекс затрат рабочего времени: загрузка заготовками бункерного устройства станка–автомата в начале смены; включение станка–автомата и обработка партии деталей; дозагрузка заготовками бункерного устройства станка во время его автоматической работы; складирование обработанных деталей в мерную тару во время автоматической работы станка; выборочный контроль деталей; транспортирование деталей в ОТК.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Оснащение средствами производства, предметами труда, инструментом, приспособлениями и оснасткой, средствами связи, а также их рациональное размещение в рабочей зоне, – это:

а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда

- б) организация рабочих мест
- в) обслуживание рабочих мест

2. Поиск оптимальных вариантов взаимодействия основных рабочих и рабочих вспомогательных служб, что позволяет обеспечить бесперебойное снабжение рабочих мест исходным сырьем, материалами, заготовками, ремонтными услугами, – это:

- а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда
- б) организация рабочих мест
- в) обслуживание рабочих мест

3. Построение любого трудового процесса на основе приемов и методов труда, обеспечивающих максимальную экономию рабочего времени при наименьших затратах физической энергии – это:

- а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда
- б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- в) аттестация и рационализация рабочих мест

4. Установление научно обоснованных режимов труда и отдыха, комфортных условий труда на каждом рабочем месте, обеспечивающих сохранение устойчивой работоспособности работающих в течение длительного периода и сохранение их здоровья – это:

- а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда
- б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- в) аттестация и рационализация рабочих мест

5. Учет, всесторонняя оценка и аттестация рабочих мест на предмет их соответствия современным требованиям и (в случае этого несоответствия) разработка мероприятий по их рационализации – это:

- а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда
- б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- в) аттестация и рационализация рабочих мест

6. Деятельность по управлению трудом и производством, направленная на установление необходимых затрат и результатов труда, а также соответствия между численностью различных групп персонала и количеством единиц оборудования – это:

- а) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха
- б) аттестация и рационализация рабочих мест
- в) нормирование труда

7. Совершенствование труда персонала организации основывается на:

- а) регламентации труда
- б) нормировании труда
- в) все ответы правильные

8. Нормирование труда характеризуется разработкой и установлением:

- а) только количественных показателей трудовых процессов
- б) не только количественных, но и качественных показателей трудовых процессов
- в) только качественных показателей трудовых процессов

9. Регламентирование труда предполагает разработку:

- а) только количественных показателей трудовых процессов
- б) не только количественных, но и качественных показателей трудовых процессов
- в) только качественных показателей трудовых процессов

10. Регламентирование труда, как правило, рассматривается по следующим основным направлениям:

- а) организационно-правовое регламентирование, экономическое регламентирование, социально-психологическое регламентирование
- б) организационно-правовое регламентирование и экономическое регламентирование
- в) социально-психологическое регламентирование и технологическое регламентирование

11. Если регламентирование труда отражается в документах, которые имеют нормативный характер, то это:

- а) организационно-правовое регламентирование труда
- б) экономическое регламентирование труда
- в) социально-психологическое регламентирование труда

12. Порядок и границы экономических отношений в трудовом процессе определяется с помощью:

- а) социально-психологического регламентирования труда
- б) экономического регламентирования труда
- в) организационно-правового регламентирования труда

ВАРИАНТ 8

Теоретические вопросы

- 1) Характеристика типовых рабочих мест на предприятии
- 2) Специализация и оснащение рабочих мест
- 3) Планировка рабочих мест

Задания

Задание 1. К регламентам, упорядочивающим деятельность рабочих кадров, непосредственно выполняющих производственные трудовые функции, относятся: Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий или справочник должностей руководителей и служащих, квалификационные характеристики, тарифные разряды. Проведите детальный анализ должностных обязанностей, а также необходимых знаний и требований к квалификации:

"заместитель директора по коммерческим вопросам" на основе регламентирующей документации.

1. Способствует ли выполнение данных требований, обязанностей и необходимых знаний упорядочиванию (регламентации) деятельности персонала?

2. Какие, по вашему мнению, дополнительные функции будут способствовать регламентации деятельности данной категории персонала?

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Разграничение деятельности работающих в процессе совместного труда, а также их специализация на выполнении определенной части совместной работы – это:

- а) разделение труда
- б) модернизация труда
- в) автоматизация труда

2. Разделение труда, которое осуществляется на основе разделения процесса производства на стадии (заготовительную, обрабатывающую, сборочную), переделы, фазы, частичные технологические процессы и операции, – это:

- а) технологическое разделение труда
- б) пооперационное разделение труда
- в) предметное разделение труда

3. Распределение и закрепление операций технологического процесса за отдельными работниками, расстановку работающих, обеспечивающую их рациональную занятость и оптимальную загрузку оборудования, – это:

- а) технологическое разделение труда

б) пооперационное разделение труда

в) предметное разделение труда

4. Закрепление за конкретным исполнителем комплекса работ, позволяющих полностью изготовить изделие, – это:

а) технологическое разделение труда

б) пооперационное разделение труда

в) предметное разделение труда

5. Закрепление за исполнителем изготовления законченной части изделия или детали – это:

а) поддетальное разделение труда

б) пооперационное разделение труда

в) предметное разделение труда

6. Обособление различных видов трудовой деятельности и выполнение конкретных работ соответствующими группами работников, специализирующихся на выполнении различных по содержанию и экономическому значению производственных или иных функций, – это:

а) поддетальное разделение труда

б) функциональное разделение труда

в) предметное разделение труда

7. Положение об оплате труда работников организации и положение о премировании работников организации относятся к:

а) социально-психологическому регламентированию труда

б) экономическому регламентированию труда

в) организационно-правовому регламентированию труда

8. Если регламентирование труда устанавливает определённый порядок социально-психологических отношений, то это:

а) организационно-правовое регламентирование труда

б) экономическое регламентирование труда

в) социально-психологическое регламентирование труда

9. Кодекс деловой этики является примером:

- а) социально-психологического регламентирования труда
- б) экономического регламентирования труда
- в) организационно-правового регламентирования труда

10. Результатом регламентирования трудовых отношений является комплекс документов, который именуется:

- а) кадровой документацией
- б) бухгалтерской документацией
- в) финансовой документацией

11. Правила внутреннего трудового распорядка, графики сменности, график отпусков, правила и инструкции по охране труда, документы о порядке обработки персональных данных работников – это:

- а) документы, обязательные для каждого работодателя
- б) документы, обязательные только для некоторых категорий работодателей
- в) необязательные документы

12. Документ, регламентирующий деятельность какого-либо структурного подразделения организации (например, департамента, службы, отдела) и определяющий его задачи, функции, права, ответственность, – это:

- а) кодекс деловой этики
- б) положение о структурном подразделении
- в) устав

ВАРИАНТ 9

Теоретические вопросы

- 1) Аттестация рабочих мест на соответствие их типовым проектам
- 2) Совершенствование рабочего места технолога
- 3) Разработка проекта рабочего места

Задания

Задание 1. Формализовать бизнес-процесс, проходящий в службе управления персоналом (на выбор) и составить регламент процесса и функциональный регламент.

Данное задание направлено на обучение студентов практическим навыкам разработки регламентов организации.

Задачи:

- дать характеристику выбранного процесса, описать его цели и задачи;
- разработать схему бизнес-процесса;
- разработать процессный и функциональный регламенты, описать его цели и задачи.

Регламентация означает создание документации, определяющей ход, результаты процессов и порядок управления ими. Регламентация процессов начинается с определения того, какие процессы должны быть регламентированы. Затем проводится документирование процесса, разрабатываются схемы бизнес-процессов, а также положения, регламентирующие порядок его прохождения и зоны ответственности всех участников процесса, при этом должны быть формализованы входы и выходы всех процессов и подпроцессов, что повысит его управляемость.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Основных, вспомогательных и обслуживающих рабочих выделяют в соответствии с:
 - а) функциональным разделением труда
 - б) подетальным разделением труда
 - в) предметным разделением труда

2. Рабочие, занятые непосредственным выпуском продукции или выполнением основных работ, – это:

- а) основные рабочие
- б) вспомогательные рабочие
- в) обслуживающие рабочие

3. Рабочие, которые сами непосредственно товарной продукции не производят, но обеспечивают своим трудом работу основных рабочих, – это:

- а) вспомогательные рабочие
- б) обслуживающие рабочие
- в) рабочие первого разряда

4. Рабочие, создающие условия для производительной работы всех остальных рабочих, – это:

- а) вспомогательные рабочие
- б) обслуживающие рабочие
- в) рабочие первого разряда

5. Руководителей, специалистов и служащих выделяют в отдельные группы сотрудников в соответствии с:

- а) функциональным разделением труда
- б) подетальным разделением труда
- в) предметным разделением труда

6. Разделение труда, которое осуществляется в зависимости от профессиональной специализации работающих и предполагает выполнение на рабочих местах работ в рамках той или иной профессии, – это:

- а) профессиональное разделение труда
- б) предметное разделение труда
- в) подетальное разделение труда

7. Правила внутреннего трудового распорядка, графики сменности, график отпусков, правила и инструкции по охране труда, документы о порядке обработки персональных данных работников – это:

- а) документы, обязательные для каждого работодателя
- б) документы, обязательные только для некоторых категорий работодателей
- в) необязательные документы

8. Документ, регламентирующий деятельность какого-либо структурного подразделения организации (например, департамента, службы, отдела) и определяющий его задачи, функции, права, ответственность, – это:

- а) кодекс деловой этики
- б) положение о структурном подразделении
- в) устав

9. Правила внутреннего трудового распорядка, графики сменности, график отпусков, правила и инструкции по охране труда, документы о порядке обработки персональных данных работников – это:

- а) документы, обязательные для каждого работодателя
- б) документы, обязательные только для некоторых категорий работодателей
- в) необязательные документы

10. Документом, в соответствии с которым работник осуществляет трудовую деятельность, является:

- а) должностная инструкция
- б) положение о структурном подразделении
- в) штатное расписание

11. Типовая структура должностной инструкции включает следующие разделы:

- а) общие положения, цели, функции, информационные взаимоотношения

б) права, ответственность

в) все ответы правильные

12. В разделе "Общие положения" должностной инструкции указывается:

а) структурное подразделение и полное наименование должности

б) порядок назначения и освобождения работника от занимаемой должности, а также подчинённость должности и должностные лица, которыми руководит работник

в) все ответы правильные

ВАРИАНТ 10

Теоретические вопросы

1) Способы и показатели оценки качества выполняемых работ исполнителями

2) Поощрения и дисциплинарные процедуры в организации

3) Разработка и адаптация оценочного листа исполнителя

Задания

Задание 1. Разбор конкретной ситуации:

В круг служебных обязанностей управляющего входит много вопросов, в частности исполнение указаний, исходящих от вышестоящих начальников. Управляющий должен решить, как именно добиться реализации этих указаний, как на это мобилизовать подчиненных и т.д. Однако вышестоящее руководство может не дать четких указаний, не определить конкретных целей. Как должен действовать управляющий в этих случаях? Какой вариант действий выбрать?

А. Запросить необходимые указания у начальства.

Б. Проанализировать обстановку, определить, что необходимо сделать по собственной инициативе в интересах своей организации, и приступить к действиям по мобилизации персонала на решение выявленных задач.

В. Отсутствие четких указаний и постановки конкретных целей со стороны вышестоящей инстанции может объясняться тем, что там считают нецелесообразным и несвоевременным принимать поспешные решения. Поэтому предпринимать какие-либо практические действия лучше всего после того, как поступят указания сверху.

Определение основных направлений деятельности организации и ее целей – обязанность высшего управленческого звена. Однако в организациях со сложным механизмом управления, огромными масштабами работы, большой географической рассредоточенностью предприятий высшие управляющие не всегда имеют возможность дать четкие инструкции и определить наиболее оптимальные направления и цели деятельности для каждого конкретного участка работы. В подобных условиях нельзя ждать или добиваться указаний от вышестоящего руководства, нельзя занимать пассивную, выжидательную позицию. Нужно действовать самостоятельно и инициативно. При этом будет правильным, если управляющий возьмет ответственность за принятые меры на себя.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Разделение труда, которое вызывается различной сложностью работ, требующей определенного уровня знаний и опыта работников, – это:

- а) квалификационное разделение труда
- б) предметное разделение труда
- в) функциональное разделение труда

2. Разделение труда характеризуется:

- а) только технологическими и экономическими границами
- б) только психофизиологическими и социальными границами

в) одновременно технологическими, экономическими, психофизиологическими и социальными границами

3. Граница разделения труда, которая определяется существующей технологией и входящими в производственный процесс операциями, – это:

- а) технологическая граница
- б) экономическая граница
- в) психофизиологическая граница

4. Трудовой прием, состоящий не менее чем из трех трудовых действий, непрерывно следующих друг за другом и имеющих конкретное целевое назначение, – это:

- а) нижняя технологическая граница разделения труда
- б) верхняя технологическая граница разделения труда
- в) социальная граница разделения труда

5. Изготовление на одном рабочем месте изделия целиком – это:

- а) нижняя технологическая граница разделения труда
- б) верхняя технологическая граница разделения труда
- в) социальная граница разделения труда

6. Граница разделения труда, которая обуславливается уровнем загрузки рабочих и длительностью производственного цикла, – это:

- а) технологическая граница
- б) экономическая граница
- в) психофизиологическая граница

7. Личностная спецификация отвечает на следующие вопросы:

- а) какими чертами характера должен обладать человек для того, чтобы он успешно выполнял работу по данной должности или на данном рабочем месте

- б) каким должно быть образование человека и каким должен быть опыт человека для того, чтобы он успешно выполнял работу по данной должности или на данном рабочем месте
- в) все ответы правильные

8. Личная спецификация включает в себя следующие основные разделы:

- а) физический облик, достижения, интеллект
- б) специальные способности, интересы, черты характера, внешние условия
- в) все ответы правильные

9. Личностная спецификация может быть составлена:

- а) в текстовой форме
- б) в табличной форме
- в) все ответы правильные

10. При составлении личностной спецификации в табличной форме, как правило, каждое требование к работнику выражается в следующих вариантах:

- а) основные требуемые качества, желаемые качества, противопоказания
- б) эффективность, показания и противопоказания
- в) все варианты правильные

11. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) личная спецификация даёт информацию, необходимую для отбора кандидатов на вакантную должность
- б) в ходе проведения собеседования качества человека, претендующего на вакантную должность, сравниваются с теми, которые содержатся в личной спецификации
- в) все утверждения правильные

12. Документально зафиксированный порядок выполнения конкретного трудового процесса, определяющий состав, последовательность, содержание и исполнителей данного трудового процесса – это:

- а) процедура
- б) иерархия
- в) все ответы правильные

ВАРИАНТ 11

Теоретические вопросы

- 1) Формы и системы обслуживания рабочих мест
- 2) Эффективность внедрения типовых рабочих мест
- 3) Направления совершенствования контроля текущей деятельности исполнителей

исполнителей

Задания

Задание 1. Разбор конкретных ситуаций:

Ситуация 1. Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постоянно повышается. Появляется резкость в выражениях. На этом совещании находятся и несколько рядовых сотрудников. Что должен предпринять в этой ситуации старший руководитель?

Ситуация 2. На сегодняшнее утро Вы для беседы вызвали подчиненного, который часто опаздывает на работу. Вы по стечению обстоятельств задержались дома и пришли на работу с опозданием. Подчиненный ждет Вас. Как Вы поведете себя?

Ситуация 3. Вы принимаете работников по личному вопросу. К Вам стал часто приходить сотрудник, который подробно и долго излагает свое недовольство обслуживанием в столовой, приемом в медпункте, обращением вахтеров. С каждым его приходом Вы убеждаетесь, что человек повторяется, не беспокоясь о том, что отнимает у Вас время, задерживает других посетителей. Что бы Вы предприняли на месте руководителя?

Ситуация 4. К Вам пришел рабочий с просьбой отпустить его с работы на день. Вы спрашиваете о цели. Оказывается, он хочет использовать этот день на поиски другого места работы. Его уход лишит ваш участок очень нужного и квалифицированного специалиста. Как бы Вы отреагировали на просьбу рабочего?

Ситуация 5. Вас назначили начальником отстающего участка. Вы изучили сложившуюся здесь обстановку и решили провести собрание. Надо

подготовиться к выступлению перед ним. Как бы Вы построили свое выступление?

Ситуация 6. Вы – руководитель семинара. Один из слушателей говорит: "Все, что Вы сейчас рассказывали, не имеет отношения к практике, оторвано от жизни". Каким будет ваш ответ.

Ситуация 7. Идет собрание... Слова одного из подчиненных явно приятны Вам. Он хвалит Ваши организаторские способности, хватку, умение воодушевлять людей и т.д. При этом он приводит конкретные примеры. Как Вы будете реагировать на это выступление в своем заключительном слове?

Ситуация 8. Вы проводите производственное совещание. Один из присутствующих, инженер Костин, резко высказался против Вашего предложения, мотивируя свою точку зрения заботой об интересах коллектива. В душе Вы не уважаете этого человека, считаете его обыкновенным "критиканом", плохим работником. Как Вы будете реагировать на выступление инженера Костина?

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Упорядоченная система взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом в едином производственном процессе – это:

- а) организация труда
- б) модернизация труда
- в) трансформация труда

2. Объектом организации труда является:

- а) капитал
- б) труд
- в) предприятие

3. Организация труда рассматривается как одна из функций:

- а) управления
- б) маркетинг
- в) логистики

4. Организация труда призвана решать:

- а) только технико-технологические и экономические задачи
- б) только психофизиологические и социальные задачи
- в) как технико-технологические и экономические задачи, так и психофизиологические и социальные задачи

5. Обособление частей производственного процесса исходя из технологических особенностей, выполняемых функций и квалификационных требований к рабочим, – это:

- а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда
- б) организация рабочих мест
- в) обслуживание рабочих мест

6. Установление тесных связей между группами работников и отдельными работниками в процессе их совместного труда –это:

- а) организация рабочих мест
- б) обслуживание рабочих мест
- в) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда

7. Установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций, – это:

- а) нормирование труда
- б) регламентация труда
- в) экстенсификация труда

8. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) повышение уровня управляемости организацией никак не зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления
- б) повышение уровня управляемости организацией во многом зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления
- в) регламентация труда не является элементом организационно-экономического механизма управления

9. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) регламентация труда не является элементом организационно-экономического механизма управления
- б) в условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации
- в) в условиях рыночной экономики регламентация труда носит исключительно глобальный характер

10. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) в условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации
- б) все многообразие регламентов труда может быть представлено как система
- в) все утверждения правильные

11. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) основная цель системы регламентов заключается в упорядочении труда персонала

- б) регламентация труда может осуществляться только в одной единственной форме
- в) все утверждения правильные

12. Выберите правильный из представленных вариантов:

- а) в рамках системы регламентов выделяются различные формы регламентации труда
- б) форма регламентации труда – это конкретное представление регламентов труда в виде совокупности документов, схем, графиков, таблиц
- в) все утверждения правильные

ВАРИАНТ 12

Теоретические вопросы

- 1) Направления совершенствования функций нормирования труда в процессе организации труда
- 2) Современные методы организации труда менеджера
- 3) Способы совершенствованию баланса рабочего времени и сокращению непроизводительных его затрат

Задания

Задание 1. Исходные данные и постановка задачи. На основании типовой структуры должностной инструкции составить должностные инструкции для следующих должностей:

- заместителя руководителя организации по персоналу;
- менеджера по персоналу;
- руководителей подразделений, выполняющих функции следующих

подсистем:

- обеспечения нормальных условий труда;
- управления трудовыми отношениями;
- управления наймом и учетом персонала;

планирования и маркетинга персонала;
управления развитием персонала;
управления мотивацией трудового поведения персонала;
правового обеспечения системы управления персоналом;
управления социальным развитием;
развития оргструктуры управления;
информационного обеспечения системы управления персоналом.

Задание 2. Опишите на примере конкретного предприятия, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии.

Задание 3. Ответьте на вопросы теста.

1. Оснащение средствами производства, предметами труда, инструментом, приспособлениями и оснасткой, средствами связи, а также их рациональное размещение в рабочей зоне, – это:
 - а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда
 - б) организация рабочих мест
 - в) обслуживание рабочих мест
2. Поиск оптимальных вариантов взаимодействия основных рабочих и рабочих вспомогательных служб, что позволяет обеспечить бесперебойное снабжение рабочих мест исходным сырьем, материалами, заготовками, ремонтными услугами, – это:
 - а) разработка рациональных форм разделения и кооперации труда
 - б) организация рабочих мест
 - в) обслуживание рабочих мест
3. Построение любого трудового процесса на основе приемов и методов труда, обеспечивающих максимальную экономию рабочего времени при наименьших затратах физической энергии – это:
 - а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда

б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха

в) аттестация и рационализация рабочих мест

4. Установление научно обоснованных режимов труда и отдыха, комфортных условий труда на каждом рабочем месте, обеспечивающих сохранение устойчивой работоспособности работающих в течение длительного периода и сохранение их здоровья – это:

а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда

б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха

в) аттестация и рационализация рабочих мест

5. Учет, всесторонняя оценка и аттестация рабочих мест на предмет их соответствия современным требованиям и (в случае этого несоответствия) разработка мероприятий по их рационализации – это:

а) оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда

б) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха

в) аттестация и рационализация рабочих мест

6. Деятельность по управлению трудом и производством, направленная на установление необходимых затрат и результатов труда, а также соответствия между численностью различных групп персонала и количеством единиц оборудования – это:

а) создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха

б) аттестация и рационализация рабочих мест

в) нормирование труда

7. Совершенствование труда персонала организации основывается на:

- а) регламентации труда
- б) нормировании труда
- в) все ответы правильные

8. Нормирование труда характеризуется разработкой и установлением:

- а) только количественных показателей трудовых процессов
- б) не только количественных, но и качественных показателей трудовых процессов
- в) только качественных показателей трудовых процессов

9. Регламентирование труда предполагает разработку:

- а) только количественных показателей трудовых процессов
- б) не только количественных, но и качественных показателей трудовых процессов
- в) только качественных показателей трудовых процессов

10. Регламентирование труда, как правило, рассматривается по следующим основным направлениям:

- а) организационно-правовое регламентирование, экономическое регламентирование, социально-психологическое регламентирование
- б) организационно-правовое регламентирование и экономическое регламентирование
- в) социально-психологическое регламентирование и технологическое регламентирование

11. Если регламентирование труда отражается в документах, которые имеют нормативный характер, то это:

- а) организационно-правовое регламентирование труда
- б) экономическое регламентирование труда
- в) социально-психологическое регламентирование труда

12. Порядок и границы экономических отношений в трудовом процессе определяется с помощью:

- а) социально-психологического регламентирования труда

- б) экономического регламентирования труда
- в) организационно-правового регламентирования труда

4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена

Заключительная аттестация по дисциплине осуществляется в виде экзамена. В экзаменационный билет включаются два теоретических вопроса и одно практическое задание. Перечень экзаменационных вопросов приведен в п. 4.1. Примерные экзаменационные практические задания указаны в п. 4.2.

4.1 Экзаменационные вопросы

- 1) Содержание и важнейшие элементы организации труда.
- 2) Критерии выбора форм организации труда.
- 3) Задачи организации труда на предприятии.
- 4) Показатели эффективности труда.
- 5) Разделение труда и его виды.
- 6) Кооперация труда на предприятии.
- 7) Бригадные формы организации труда.
- 8) Организация и обслуживание рабочих мест на предприятии.
- 9) Классификация условий труда.
- 10) Характеристика производственной среды на предприятии.
- 11) Трудоспособность и работоспособность человека.
- 12) Основные направления улучшения условий труда.
- 13) Охрана и безопасность труда на предприятии.
- 14) Рабочее время и показатели его использования.
- 15) Режимы труда и отдыха.
- 16) Экономическое и социальное значение дисциплины труда.
- 17) Цели, задачи и основные методы изучения затрат рабочего времени.
- 18) Классификация затрат рабочего времени по отношению к работнику.

19) Классификация затрат рабочего времени по отношению к оборудованию.

20) Классификация затрат рабочего времени по отношению к производственному процессу.

21) Нормативные материалы по труду, их характеристика порядок разработки.

22) Нормы труда и их обоснование.

23) Норма времени и ее структура.

24) Норма выработки и ее взаимосвязь с нормой времени.

25) Норма времени обслуживания.

26) Нормы и нормативы численности и управляемости.

27) Нормированные задания.

28) Методы нормирования труда.

29) Сущность, функции и принципы организации заработной платы.

30) Тарифный тип организации заработной платы.

31) Бестарифный тип организации заработной платы.

32) Фотография рабочего дня и хронометраж рабочего времени.

33) Повременная форма оплаты труда и условия ее применения.

34) Сдельная форма оплаты труда и условия ее применения.

35) Системы повременной заработной платы.

36) Системы сдельной заработной платы.

37) Коллективная (бригадная) система оплаты труда.

38) Система премирования на предприятии и виды премирования.

39) Доплаты и надбавки.

40) Фонд оплаты труда и его состав.

4.2 Примерные экзаменационные практические задания

Практическое задание 1. Определить требуемое число моментов и число обходов хронометражиста для проведения групповой фотографии рабочего времени методом моментных наблюдений, если тип производства

нестабильный; вероятность возникновения оперативной работы 0,75; допустимая ошибка наблюдений 3 %; число наблюдаемых рабочих 25 человек.

Практическое задание 2. Определить затраты времени на выполнение оперативной работы в течение смены по результатам фотографии рабочего времени методом моментных наблюдений, если: общее число зафиксированных моментов – 350; число моментов оперативной работы – 220; продолжительность рабочей смены – 480 минут.

Практическое задание 3. На участке прессования деталей из пластмассы провести моментные наблюдения за работой 20 прессовщиков и определить потери рабочего времени по организационно-техническим причинам и по вине исполнителей. Степень достоверности исследования (коэффициент доверительной вероятности) – 2; величина относительной погрешности результатов наблюдения – 5; $K = 20\%$; продолжительность рабочей смены – 480 минут. Из зафиксированных замеров 144 относятся к потерям по организационно-техническим причинам, и 162 – к потерям по вине рабочих.

Практическое задание 4. Определить максимально возможный рост производительности труда за счет устранения потерь и непроизводительных затрат рабочего времени, если по результатам фотографии рабочего времени фактические затраты оперативного времени составили 370 минут. Нормативные затраты рабочего времени: подготовительно-заключительная работа – 20 минут в смену; обслуживание рабочего места – 15 минут в смену; отдых – 25 минут в смену; продолжительность смены – 480 минут. Количество обработанных деталей – 42 единицы в смену.

Практическое задание 5. Определить норму обслуживания и норму штучного времени для рабочего-многостаночника, если время занятости на одном станке 2 минуты; машинно-свободное время работы одного станка – 8 минут; норматив времени на обслуживание рабочего места – 8 % от оперативного времени; норматив времени на отдых – 12 % от оперативного времени.

Практическое задание 6. Какова будет новая норма времени, если норма выработки увеличится на 18 %, а старая составила 8 минут.

Практическое задание 7. Определить новую норму выработки, если норма времени сокращена на 15 %, а прежняя сменная норма выработки составляла 160 деталей.

Практическое задание 8. Определить норму штучного и штучно-калькуляционного времени для выполнения станочной операции в серийном производстве, если время основной работы составляет 6 мин.; время вспомогательной работы составляет 2 мин.; время на обслуживание рабочего места составляет 4 % от оперативного времени; время на отдых 7 % от оперативного времени; время подготовительно-заключительной работы 20 минут на партию деталей; число деталей в партии 40 штук. Рассчитать сменную норму выработки при $T_{см} = 480$ мин.

Практическое задание 9. Определить норму штучного времени в крупносерийном производстве, если время основной работы составляет 15 мин.; время вспомогательной работы составляет 5 мин.; время на техническое обслуживание рабочего места составляет 2 % от основного; время на организационное обслуживание рабочего места составляет 1 % от оперативного; время на отдых 5 % от оперативного времени.

Практическое задание 10. Определить норму выработки и нормативную численность рабочих по уборке цеха, если: убираемая производственная площадь $S = 4000$ кв. м; норматив оперативного времени на уборку 1 м топ = 0,28 мин.; коэффициент, учитывающий отдых и дополнительные функции $K_{доп} = 1,16$; число смен работы $N_{см} = 2$; продолжительность смены $T_{см} = 420$ минут.

Практическое задание 11. Рассчитать комплексную норму времени на обработку коленчатого вала, если продолжительность смены 480 мин.; численность бригады 16 чел.; бригадная сменная норма выработки 40 валов в смену.

Практическое задание 12. Бригаде установлено нормативное задание капитально отремонтировать 25 двигателей одного типа при нормативной

трудоемкости ремонта одного двигателя 250 нормо-часов и 16 двигателей другого типа при нормативной трудоемкости 150 нормо-часов. Срок выполнения работы 1 месяц – 22 рабочих дня по 8 часов. Определить нормативную численность рабочих для выполнения заданного объема работ.

5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине

Цель самостоятельной работы состоит в реализации индивидуального творческого процесса поиска, приобретения и усвоения знаний студентами, а также в формировании у студентов навыков и умений самостоятельно находить и применять новые знания для решения учебных, научных и профессиональных задач, овладении студентами опытом творческой, исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельной работы студентов являются:

- усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;
- закрепление теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование практических умений и навыков по изучаемым дисциплинам, а также профессиональных умений и навыков по будущей специальности;
- развитие творческого восприятия и осмысление учебного материала по отдельным темам дисциплины;
- приобретение навыков самостоятельного поиска информации в рамках изучаемой темы;
- выработка умения ориентироваться в постоянном потоке научной, методической, правовой информации;
- формирование установки на систематическое получение новых знаний;

– применение полученных знаний, приобретенных умений, навыков на практике.

Самостоятельная работа является одной из форм изучения дисциплины "Организация, нормирование и оплата труда". Ее особенность заключается в том, что познавательная деятельность по изучению дисциплины реализуется студентом по заданию преподавателя, но без его участия. В этой связи определяющей основой для студента становится опора на собственные и предметные знания, на имеющийся опыт изучения данной дисциплины, умение пользоваться многообразием средств обучения.

Выполнение самостоятельной работы по дисциплине осуществляется в виде проработки учебного материала и ответов на контрольные вопросы по отдельным темам дисциплины, решения практических задач, предложенных преподавателем, подготовки докладов, рефератов или презентаций к практическим (семинарским) занятиям.

В качестве основных средств выполнения самостоятельной работы следует использовать учебники, учебные пособия и нормативно-правовые акты, рекомендованные преподавателем, лекционный материал по отдельным темам дисциплины, подобранную студентом литературу в соответствии с изучаемой темой.

В перечень задач, которые студент должен выполнить в процессе самостоятельной работы, входят:

- осуществить проработку учебного материала путем подбора и анализа различных источников информации по изучаемой теме;
- сформулировать ответы на контрольные вопросы по отдельным темам дисциплины;
- решить практические задачи, предложенные преподавателем;
- подготовить доклад, реферат или презентацию для обсуждения на практических (семинарских) занятиях.

Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность студентов к самостоятельной работе по данной дисциплине и высокая мотивация к получению знаний;
- наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;
- регулярный контроль качества выполненной самостоятельной работы преподавателем и консультационная помощь преподавателя.

Контроль выполненных студентом самостоятельных заданий осуществляется путем проведения устных опросов по контрольным вопросам рассматриваемой темы, проверки решенных студентами практических задач, предложенных преподавателем, наблюдения за выступлениями студентов с докладами, рефератами, презентациями на практических (семинарских) занятиях и последующего их обсуждения.

5.1 Перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины

- 1) Сущность границ разделения труда. Принципы их установления.
- 2) Формирование профессионально-квалификационных групп на основе видов разделения труда. Критерии оптимизации разделения труда.
- 3) Факторы, определяющие степень дифференциации трудового процесса.
- 4) Основные формы кооперации труда.
- 5) Бригадные формы организации труда. Условия эффективной деятельности бригад.
- 6) Критерий оценки состояния и уровня организации труда.
- 7) Понятия производственного, технологического и трудового процессов. Их взаимосвязь.
- 8) Классификация трудовых процессов.
- 9) Классификация методов изучения затрат рабочего времени.

10) Функционально-стоимостной анализ трудовой деятельности.

11) Современные методы организации трудовых процессов. Что понимается под условиями труда и каково их значение для предприятия и его персонала?

12) Как классифицируются факторы, которые формируют условия труда на предприятии, и каковы меры по преодолению их негативного влияния на человека?

13) Что понимается под тяжестью труда? Какова медико-физиологическая классификация работ по степени тяжести труда?

14) Как влияют на организм человека санитарно-гигиенические факторы условий труда?

15) Что представляют собой психофизиологические условия труда? В чем состоит значение их оптимизации?

16) Какие факторы определяют социально-психологические условия труда?

17) Как воздействуют на работоспособность человека эргономические, эстетические, организационные, материальные и хозяйственно-бытовые факторы производства?

18) Каковы основные направления улучшения и совершенствования условий труда?

19) Каковы меры по снижению физической тяжести и нервно-психической напряженности труда?

20) Каким образом меняется работоспособность персонала в течение рабочего дня?

21) Какие существуют режимы труда и отдыха и каково их значение?

22) Каковы закономерности установления внутрисменного режима труда и отдыха?

23) Каковы правила установления рациональных недельных и многосменных режимов труда и отдыха?

24) В чем состоит сущность, каковы разновидности и социально-экономическое значение режимов гибкого рабочего времени?

25) Как учитывается динамика работоспособности человека при проектировании режимов труда и отдыха?

26) Методы исследования трудовых процессов и затрат рабочего времени руководителей и специалистов.

27) Основные резервы повышения эффективности затрат рабочего времени руководителей и специалистов.

28) Понятие делегирования полномочий. Основные цели и преимущества делегирования.

29) Типичные ошибки при делегировании полномочий.

30) Условия целесообразности делегирования.

5.2 Содержание практических заданий

Задание 1.

1) Решили ввести категории для должности "менеджер по продажам". Как это оформить и как подтвердить квалификацию сотрудников? Коммерческий директор обратил внимание на то, что у менеджеров по продажам нет карьерного роста. Всего менеджеров по продажам – семь. У всех разный опыт, квалификация и способности, но оклад одинаковый. Конечно, тем, кто работает лучше, начисляют больше процентов от сделок. Коммерческий директор решил, что стоит ввести разные категории для менеджеров по продажам – первую, вторую и третью, установить для каждой разные оклады. Но возник вопрос, с чего начать и как это оформить – как перевод сотрудников на другую должность или как изменение условий трудового договора? И надо ли проводить аттестацию, чтобы подтвердить, почему тот или иной сотрудник окажется на должности конкретной категории?

2) Каково будет Ваше отношение как руководителя к кандидату на вакантное место, если его сопроводительное письмо будет отпечатано на бумаге для заметок, да еще без логической структуры написания? Предпочтете ли Вы

его на должность, требующуюся Вашей фирме? Каково будет Ваше первое впечатление о кандидате, и согласитесь ли Вы пригласить его на личную беседу, так как он соответствует нужным профессиональным качествам специалиста?

3) Представьте себе, что Вы – секретарь руководителя крупной компании. Неожиданно к нему пришел очень важный, но не запланированный посетитель. Вы знаете, что Ваш начальник в данный момент занят беседой с другим человеком. Каковы будут Ваши действия?

Задание 2.

1) В штатное расписание вносим должность главного инженера. Может ли он подчиняться не генеральному директору? На совете директоров приняли решение ввести в компании должность главного инженера. Подготовили приказ, генеральный директор его подписал, и в штатном расписании появилась новая должность. Но специалист по кадровому делопроизводству утверждает, что допустили ошибку. Главный инженер у нас подчиняется заместителю генерального директора по производству, а это неправильно. Якобы есть нормативные документы, в которых говорится, что главный инженер должен подчиняться только генеральному директору. Это действительно так? Если и есть предписание в нормативных актах, то насколько оно категорично?

2) В новом коллективе Вы столкнулись с такой ситуацией: Ваш подчиненный, подчеркивая свою исключительность, игнорирует Ваши указания или делает все по-своему. Каковы Ваши действия?

3) Вы выходите из своего кабинета и видите, что Ваш секретарь, сняв трубку зазвонившего телефона, продолжает разговаривать с одним из сотрудников. Ваши действия?

Задание 3.

1) К регламентам, упорядочивающим деятельность рабочих кадров, непосредственно выполняющих производственные трудовые функции, относятся: Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий или справочник должностей руководителей и служащих, квалификационные

характеристики, тарифные разряды. Проведите детальный анализ должностных обязанностей, а также необходимых знаний и требований к квалификации: "заместитель директора по коммерческим вопросам" на основе регламентирующей документации. Вопросы: 1. Способствует ли выполнение данных требований, обязанностей и необходимых знаний упорядочиванию (регламентации) деятельности персонала? 2. Какие, по вашему мнению, дополнительные функции будут способствовать регламентации деятельности данной категории персонала?

2) Как Вы отнесетесь к тому, что резюме одного из претендентов на должность начальника отдела маркетинга в разделе "Опыт работы" содержит огромную информацию о различных местах работы данного специалиста (причем не более полугода на одном рабочем месте)?

3) Вы – руководитель крупной компании. Секретарь постоянно отвлекает Вас по пустякам и ничего не может решить самостоятельно. На Ваши замечания по этому поводу секретарь отвечает, что боится сделать что-нибудь не так и тем самым вызвать на себя раздражение руководителя. Ваши действия?

Задание 4.

1) Директор акционерного общества дал отделу кадров указание включать в трудовые договоры, заключаемые с лицами, вновь принимаемыми на работу, в качестве обязательных условия о сроке – не более одного года, о ненормированном рабочем дне, а также о возможности изменения трудовой функции по инициативе работодателя в случае производственной необходимости. Дайте юридический анализ предложенных договорных условий.

2) К завтрашнему дню Вам необходимо предоставить перспективный и среднесрочный планы работы Вашей организации Вашему руководителю. Но Ваш компьютер "завис", и Вы не справляетесь с заданием. Ваши действия?

3) Ваша сотрудница-секретарь часто делает ошибки при оформлении деловых бумаг. Вы приняли на работу ее недавно, но увольнять ее Вам бы не

хотелось - в основном свою работу она выполняет хорошо. Может быть, ей не хватает опыта? Ваши действия?

Задание 5.

1) При приеме на работу токарем потенциальному сотруднику в отделе кадров завода предложили подписать трудовой договор, в котором было указано, что он принимает на себя обязательство по первому требованию администрации выполнять сверхурочную работу за пределами своего рабочего дня, отпуск у него будет 15 календарных дней, а также он будет нести полную материальную ответственность за те станки, инструменты и материалы, с которыми будет работать. В графе о размере заработной платы стояло указание "Согласно Положению об оплате труда". На его вопрос о том, сколько же он будет зарабатывать, ему сказали, что это будет около 30 тысяч рублей. Соответствует ли закону подготовленный проект трудового договора? Дайте мотивированный ответ.

2) Вы проработали в отделе после окончания института всего несколько месяцев, и тут Вас вызывает начальник и говорит, что надо поехать к смежникам и помочь им наладить производство нужной для Вашего предприятия продукции. Но вчера Вас вызвали в отдел кадров и предложили поехать на курсы повышения квалификации в Москву. Что Вы выберете как самый верный путь к последующей карьере?

3) Вы знаете – для того, чтобы в жизни достичь чего-либо, нужно регулярно прикладывать усилия и постоянно повышать свой профессионализм. Но ежедневная рутина убивает всякое желание трудиться и самосовершенствоваться. Что Вы сделаете, чтобы заставить себя ежедневно, постоянно работать? Где Вы находите резервы для повышения творческого потенциала?

Задание 6.

1) Акционерное общество заключило с юрисконсультулом трудовой договор, в содержание которого, в частности, включены следующие пункты: п.

4 "Срок договора – 1 год"; п. 7.7 "Работники вправе владеть акциями и долями предприятий различных организационно-правовых форм только с согласия генерального директора"; п. 13 "Особенности рабочего времени: ненормированный рабочий день, но не менее 42 часов в неделю". Дайте юридический анализ изложенных договорных регламентаций.

2) В новой организации Вы приступили к работе в качестве начальника отдела, однако Ваши подчиненные ожидали на этом месте увидеть другого человека и Ваше назначение восприняли негативно. Обстановка в отделе накалена: когда Вы заходите в комнату, все сразу умолкают, Ваши поручения выполняют с неохотой. Что Вы предпримете?

3) Вы ведете отбор кандидатов на вакантную должность в Вашу фирму. При разговоре с некоторыми из них Вы выясняете, что они не имеют своей целью получение работы в Вашей фирме. Каких кандидатов Вы отберете для работы: тех, кто стремится к работе именно Вашей фирме, или будете руководствоваться какими-либо другими критериями?

Задание 7.

1) Проанализируйте любые предложенные ситуации, сложившиеся на фирме, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы. Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим будут различны результаты решений данных ситуаций: 1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент. 2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом "притираются" друг к другу. Происходит много разногласий. 3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место. 4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками. 5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту. 6. В организации работают преимущественно

женщины, межличностные отношения напряжены. 7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне. 8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают анонимки на генерального директора. 9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией. 10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

2) Новый работник Вашего отдела постоянно говорит о том, что он выполняет задание, порученное ему, намного лучше и быстрее своего коллеги, с которым совместно работает. Но на деле оказывается, что это не так. Вы приглашаете его на беседу и говорите: ...

3) У Вас напряженный рабочий день, Вы много сделали, но еще больше предстоит сделать. Вы выделили немного времени для отдыха, но пришел Ваш подчиненный, которому срочно нужна помощь в решении проблем личного характера. Как Вы поступите в данной ситуации?

Задание 8.

1) Вы – начальник отдела крупного предприятия, у Вас в подчинении находится 50 служащих. Некоторые Ваши подчиненные постоянно обращаются к Вам за советом или рекомендациями по вопросам, которые должны решать самостоятельно, и тем самым отвлекают Вас от неотложных и более важных дел. Как Вы поступите в этой ситуации, и есть ли в сложившейся ситуации Ваша вина как руководителя?

2) Вы приступили к своей новой работе только неделю назад, неожиданно возникла проблема, которую, как Вам кажется, самостоятельно решить Вы не можете. Обращаться за советом к более опытным коллегам Вам не хочется, так как боитесь потерять авторитет в их глазах и показаться несамостоятельным. Как Вы поступите?

3) Наблюдая за работой своего подчиненного, Вы видите, что он не умеет планировать время, отводимое на выполнение поручений, в результате чего происходят срывы. Что следует предпринять в подобной ситуации?

Задание 9.

1) Вы – руководитель крупной строительной организации. В первую очередь Вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратите большую часть своего времени, но часть дел так и остается "лежать на столе". Как исправить сложившуюся ситуацию?

2) Директор поручил начальнику цеха выполнить заказ за определенное время, по истечении которого прибудет заказчик. Но этого времени не хватило для выполнения заказа. Ваши действия перед заказчиком?

3) Один из Ваших подчиненных отстаивает свое мнение, согласно которому все поручения, которые он получает от Вас, невозможно выполнить за отведенное время, и, следовательно, необходимо либо уменьшить количество поручений, либо увеличить время на их выполнение. Что можно ответить подчиненному?

Задание 10.

1) Вы заняты выполнением важного и срочного дела. В это время Вам звонят по телефону и просят консультацию по вопросу, который находится в компетенции Вашего заместителя. Ваши действия?

2) Вы решили узнать мнение сотрудников своего отдела на предмет оценки уровня организации управленческого труда. Вы провели анонимное анкетирование и узнали, что эффективность Вашего труда оценивается гораздо ниже, чем Вы предполагали. Хотя, в общем-то, сотрудники относятся к Вам доброжелательно. Что Вы предпримете?

3) Вы стали свидетелем беседы двух своих коллег. Один из них утверждает, что планирование необходимо осуществлять, начиная с перспективных дел, т.е. на год. Его оппонент считает, что планирование удобно начинать с записей дел на неделю. Чью точку зрения Вы поддерживаете? Обоснуйте свою позицию.

5.3 Тематика докладов и рефератов

1) Анализ качества организации труда на производстве

- 2) Аттестация и рационализация рабочих мест
- 3) Влияние социально-психологического климата на работоспособность человека в процессе труда
- 4) Значение информационного обеспечения для построения эффективной системы регламентации труда.
- 5) Значение социально-психологических факторов в нормировании труда.
- 6) Значение трудового права в процессах проектирования и применения норм труда.
- 7) Корпоративный тайм-менеджмент.
- 8) Применение технологии бережливого производства "Точно в срок".
- 9) Применение технологии бережливого производства "5С".
- 10) Критерии эффективности разделения труда.
- 11) Методы повышения содержательности труда.
- 12) Проблемы нормирования труда в условиях рыночной экономики.
- 13) Оценка уровня организации труда на предприятии.
- 14) Оценка условий труда на предприятии.
- 15) Планирование рабочего времени руководителя.
- 16) Правила эффективного делегирования полномочий.
- 17) Совершенствование нормирования труда на предприятии.
- 18) Совершенствование организации труда на современном предприятии.
- 19) Управление организацией труда на предприятии.
- 20) Экономическая целесообразность совмещения профессий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основная

1. Курочкин, В. Н. Организация, нормирование и оплата труда: учеб. пособие / В. Н. Курочкин. – Москва: Директ-Медиа, 2014. - 234 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

2. Стрелкова, Л. В. Труд и заработная плата на промышленном предприятии: учеб. пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 351 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

3. Мнацаканян, А. Г., Настин, Ю. Я., Круглова, Э. С. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех уровней, направлений и специальностей ИНОТЭКУ / А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., доп. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2018. – 29 с.

Дополнительная

4. Козел, И. В. Организация, нормирование и оплата труда: учеб. пособие / И. В. Козел, Н. В. Воробьева, А. Р. Байчерова. – Ставрополь: Ставропольский гос. аграр. ун-т, 2015. – 96 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

5. Потапов, П. Р. Нормирование труда на предприятии в рыночных условиях / П. Р. Потапов. – Москва: Лаборатория книги, 2010. – 60 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

6. Стрелкова, Л. В. Труд и заработная плата на промышленном предприятии: учеб. пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 351 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

7. Уколов, Ю. Д. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: практикум: учеб. пособие / Ю. Д. Уколов. – Новосибирск: НГТУ, 2013. – 88 с. (ЭБС "Университетская библиотека онлайн").

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

3

1	Вопрос №1. Направления совершенствования функций нормирования труда в процессе организации труда	4
2	Вопрос №2. Современные методы организации труда менеджера	6
3	Вопрос №3. Способы совершенствованию баланса рабочего времени и сокращению непроизводительных его затрат	8
4	Задание №1. Практически ориентированный ответ согласно сформулированному заданию	12
5	Задание №2. Практически ориентированный ответ согласно сформулированному заданию	16
6	Задание №3. Ответ на вопросы теста	19
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	20

Локальный электронный методический материал

Юлия Сергеевна Коноплина

ОРГАНИЗАЦИЯ, НОРМИРОВАНИЕ И ОПЛАТА ТРУДА

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 7,3 Печ. л. 6,5

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
"Калининградский государственный технический университет".
236022, Калининград, Советский проспект, 1