

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

Институт отраслевой экономики и управления

**Ю. С. Конопина**

**ОРГАНИЗАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ  
ТРУДА В РХК**

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины для магистратуры  
по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом  
в качестве локального электронного методического материала

Калининград  
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»  
2023

УДК 338.2

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО "КГТУ" А. Е. Тарутина

**Коноплина, Ю. С.**

Организация и нормирование труда в РХК: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для магистратуры по напр. подгот. 38.04.03 Управление персоналом / Ю. С. Коноплина. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. – 92 с.

Пособие является руководством по изучению дисциплины "Организация и нормирование труда в РХК" для магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом. 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 для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Список лит. – 5 наименований

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

Пособие рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использованию в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО «КГТУ» 06.04.2022 г., протокол № 04

УДК 338.2

© Федеральное государственное  
бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
"Калининградский государственный  
технический университет", 2023 г.  
© Коноплина Ю. С., 2023 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению .....	8
Тема 1. Сущность, содержание, особенности научной организации труда в РХК .....	8
Тема 2. Основные элементы организации труда на предприятии в РХК .....	10
Тема 3. Условия труда, режимы труда и отдыха в РХК .....	11
Тема 4. Научные основы нормирования труда в РХК .....	13
Тема 5. Трудовой процесс и методы его изучения в РХК .....	14
Тема 6. Методические основы нормирования труда в РХК .....	16
2 Методические указания по подготовке к практическим занятиям .....	18
Тема 1. Сущность, содержание, особенности научной организации труда в РХК .....	18
Тема 2. Основные элементы организации труда на предприятии в РХК .....	20
Тема 3. Условия труда, режимы труда и отдыха в РХК .....	21
Тема 4. Научные основы нормирования труда в РХК .....	23
Тема 5. Трудовой процесс и методы его изучения в РХК .....	25
Тема 6. Методические основы нормирования труда в РХК .....	27
3 Методические указания по выполнению контрольной работы .....	29
4 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации .....	73
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине .....	77
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ .....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе .....	91

## **ВВЕДЕНИЕ**

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями утвержденной рабочей программы модуля "Стратегическое управление персоналом в рыбохозяйственном комплексе (РХК)" QD-8.1/РПМ-309.(47.18) основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

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

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

**знать:**

- основы научной организации и нормирования труда, рационализации приемов и методов труда с учетом специфики производственной деятельности в организациях РХК;

- способы улучшения организации и обслуживания рабочих мест, условий труда;

- методы нормирования труда с целью организации труда в наиболее рациональных организационно-технических условиях;

**уметь:**

- определять и рассчитывать технически-обоснованные нормы труда;

- совершенствовать формы разделения и кооперации труда, приемы и методы труда;

- выявлять факторы, влияющие на продолжительность и интенсивность рабочего времени и времени отдыха персонала предприятий;

- осуществлять анализ организации рабочих мест с учетом специфики предприятий рыбохозяйственной специализации;

**владеть:**

- методами нормирования труда с целью организации его в наиболее рациональных организационно-технических условиях с учетом специфики производственной деятельности;

- навыками совершенствования применяемых форм разделения и кооперации труда;

- способами улучшения организации, планирования и обслуживания рабочих мест, условий труда сотрудников;

- основными методами изучения затрат рабочего времени, навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала;

- навыками анализа работ и рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности предприятий РХК.

Дисциплина "Организация и нормирование труда в РХК" (Б1.В.ДВ.01.01) относится к Блоку 1 вариативной части образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.03 Управление персоналом. Параметры дисциплины для очной формы обучения:

- трудоемкость освоения составляет 3 зачетных единицы (зет), т. е. 108 академических часов;

- лекций – 16 часов;

- практических занятий – 14 часов.

Параметры дисциплины для заочной формы обучения:

- трудоемкость освоения составляет 3 зачетных единицы (зет), т. е. 108 академических часов;

- лекций – 2 часа;

- практических занятий – 10 часов.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего формирования результатов освоения (текущая аттестация);

- оценочные средства для заключительной аттестации по дисциплине (промежуточная аттестация).

К оценочным средствам текущего формирования результатов освоения дисциплины относятся:

- задания для подготовки к практическим занятиям;

- задания по выполнению самостоятельной работы.

К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета, соответственно относятся задания для контрольной работы (для студентов заочной формы обучения), а также вопросы и задания для подготовки к промежуточной аттестации, применяемые в отдельных случаях (например, если студент восстановился, перевелся и т.д.).

Промежуточную аттестацию получают студенты, положительно аттестованные по результатам текущей аттестации по дисциплине. Оценки выставляются в зависимости от объема правильно выполненных заданий в процентах:

– 0-40 % – "неудовлетворительно", "не зачтено";

– 41-60 % – "удовлетворительно", "зачтено";

– 61-80 % – "хорошо", "зачтено";

– 81-100 % – "отлично", "зачтено".

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 к промежуточной аттестации.

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 в РХК**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Предмет, цель, содержание и задачи дисциплины "Организация и нормирование труда в РХК".

**Вопрос 2.** Задачи, функции и принципы научной организации труда в РХК.

**Вопрос 3.** Факторы и резервы роста производительности труда в РХК.

### **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 в РХК. Изучение данной темы направлено на закрепление знаний по содержанию, цели, основным задачам организации, нормирования и оплаты труда в РХК.

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

**Вопрос 2.** Поможет в освоении данного вопроса темы материал о сущности классических теорий управления, сущности теории человеческих отношений,



содержании теории человеческих ресурсов в РХК. 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 в РХК.

**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 в РХК. Основные усилия при изучении данного вопроса темы нужно направить на современные представления о научной организации труда, на формулировку понятия и содержания научной организации труда в РХК. Необходимо разобраться в том, что представляют собой объекты научной организации труда, в чем отличие предмета научной организации труда от объекта научной организации труда в РХК. 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 в РХК.

### **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 в РХК**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Организация труда и ее основные элементы в РХК.

**Вопрос 2.** Разделение труда и кооперация труда в РХК.

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

### **Методические указания по изучению темы 2**

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

**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 в РХК. Кроме того, облегчить изучение данного вопроса темы можно за счет систематизации теоретических и организационно-экономических предпосылок организации труда в РХК. Полезно обратить особое внимание на сущность и классификацию форм разделения труда и их взаимосвязь с управлением персоналом в РХК. Также понадобится освоение различных характеристик организационных форм разделения труда персонала в РХК.

**Вопрос 2.** Основное 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 в РХК. 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 в РХК.

**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 в РХК. Необходимым будет тщательное изучение методов организации и обслуживания рабочего места, методики оценки рациональности организации и обслуживания рабочего места в РХК. Особое внимание потребуется направить на изучение приемов и методов труда, подходов к оценке эффективности приемов и методов труда, особенностей рационализации приемов и методов труда в РХК.

### **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 в РХК**

#### **Форма проведения занятия – лекция**

#### **Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Классификация факторов, определяющих условия труда в РХК.

**Вопрос 2.** Виды режимов труда и отдыха в РХК.

### **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 РХК. 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 в РХК.

**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 в РХК. 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 в РХК. Облегчить восприятие данного вопроса темы поможет изучение особенностей построения организационных структур, которые позволяют обеспечить детальный анализ факторов, определяющих условия труда в РХК. 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 в РХК.

**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 в РХК. Важным аспектом данного вопроса темы является анализ условий труда, режимов труда и отдыха как важнейших факторов повышения производительности труда в РХК. Усилить практический аспект материала данного вопроса темы 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 в РХК.

### **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 в РХК**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для изучения:**

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

**Вопрос 2.** Виды норм и нормативов труда в РХК.

#### **Методические указания по изучению темы 4**

Цель изучения темы – освоить основное содержание и главные формы нормирования труда в РХК. 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 в РХК.

**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 в РХК. Для усиления практической направленности данного вопроса темы следует обратить особое внимание на содержание работы по нормированию труда на предприятии в РХК.

**Вопрос 2.** Практическая составляющая данного вопроса темы 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 РХК. 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 в РХК. 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 в РХК.

#### **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 в РХК**

**Форма проведения занятия – лекция.**

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Сущность трудового процесса в РХК.

**Вопрос 2.** Структура затрат рабочего времени в РХК.

### **Методические указания по изучению темы 5**

Цель изучения темы – изучить основные подходы к формированию системы изучения и анализа структуры трудового процесса в РХК. 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 в РХК.

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

**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 в РХК. Для обеспечения систематизации знаний по данному вопросу темы 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 в РХК.

### **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 в РХК**

**Форма проведения занятия** – лекция.

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Методы научного обоснования норм труда в РХК.

**Вопрос 2.** Микроэлементное нормирование труда в РХК.

### **Методические указания по изучению темы 6**

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

**Вопрос 1.** При изучении данного вопросы 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 РХК. В качестве ядра данного вопроса темы рекомендуется рассматривать такие аспекты, как организация нормирования труда на предприятии, роль нормирования труда, методы нормирования труда в составе опытно-



статистических методов, аналитического метода, аналитическо-расчетного метода, аналитическо-исследовательского метода в РХК.

**Вопрос 2.** Важным аспектом изучения данного вопроса темы является применения нормирования труда для экономии трудовых затрат в РХК. Для лучшего усвоения материала данного вопроса темы нужно обратить дополнительное внимание на сравнение содержания понятий "норма" и "норматив", а также определение тех видов нормативов, которые применяются наиболее часто в РХК. С точки зрения качества усвоения материала полезным будет перекрестное изучение таких аспектов данного вопроса темы, как цель совершенствования организации труда на рабочем месте, а также основные направления совершенствования организации труда на рабочем мест в РХК. 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 в РХК.

### **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].*

## **2 Методические указания по подготовке к практическим занятиям**

### **Тема 1. Сущность, содержание, особенности научной организации труда в РХК**

**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 в РХК. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные формы научной организации труда в РХК. В ходе практического занятия студент должен освоить особенности применения в практической деятельности предприятий научной организации труда, направленной на повышение эффективности функционирования предприятия в РХК.

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

1) Предприятию РХК 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 РХК 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) На предприятии РХК определить, как изменится производительность труда рабочего, если объем выпущенной им продукции сократился на 5 %, а затраченное время сократилось на 12 %.

4) На предприятии РХК 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 РХК – 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.?

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 в РХК**

**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 в РХК.

**Задание 1.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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 планово-предупредительным обслуживанием всех рабочих мест (детальями, 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" в РХК?
- 2) Каким образом можно охарактеризовать целесообразность организации работы по изучению и внедрению методов и приемов труда в РХК?
- 3) Какие подходы к классификации методов и приемов труда можно выделить в РХК?
- 4) В чем состоит экономический смысл проектирования метода труда в РХК?
- 5) Какие пути совершенствования приемов и методов труда можно выделить в РХК?
- 6) Как охарактеризовать понятие и функции обслуживания рабочих мест в РХК?
- 7) В чем состоит структура функций обслуживания рабочих мест в РХК?
- 8) Какие принципы и функции обслуживания рабочего места можно выделить в РХК?
- 9) В чем состоят особенности системы обслуживания рабочих мест в РХК?
- 10) Каким образом можно охарактеризовать планировку рабочего места в РХК?
- 11) В чем состоит типовая рациональная организация труда рабочего и служащего на рабочем месте в РХК?

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

### **Тема 3. Условия труда, режимы труда и отдыха в РХК**

**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 РХК.

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 в РХК.

**Задание 1.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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 часов до 4,5 часа за смену.

**Контрольные вопросы:**

- 1) Как охарактеризовать сущность и значение дисциплины труда в РХК?
- 2) Чем объясняется важность правового обеспечения дисциплины труда в РХК?
- 3) В чем состоят основные составляющие дисциплины труда в РХК?

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

#### **Тема 4. Научные основы нормирования труда в РХК**

**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 РХК.

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 в РХК.

**Задание 1.** На предприятии РХК рассчитать размер нормы штучного (Тшт) и штучно-калькуляционного (Тштк) времени и норму выработки (Нвыр) в условиях серийного типа производства (смена – 8 ч), 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.** На предприятии РХК найти норму выработки по следующему условию. Всего на изготовление партии творожного кекса 1 повар тратит 7 ч – 25 200 сек. Данные:

- подготовительно-заключительное время – 1260 сек.;
- подготовка рабочего места и необходимых материалов обходится в 1008 сек.;
- перерывы на отдых и личные потребности – 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 в РХК?
- 2) В чем заключаются особенности нормирования труда основных рабочих в РХК?



3) В чем выражаются особенности нормирования труда вспомогательных рабочих в РХК?

4) Какие трудовые нормативы используют при нормировании труда вспомогательных рабочих в РХК?

5) Как устанавливается бригадная норма выработки в РХК?

6) В чем состоят особенности нормирования труда при переходе на коллективный труд в РХК?

7) С помощью каких методов нормируется труд руководителей и специалистов в РХК?

8) От каких факторов зависит степень регламентации труда конструкторов в РХК?

9) Как определяется трудоемкость выполнения конструкторских работ в РХК?

10) Как определяется трудоемкость в период освоения новой продукции в РХК?

11) Какие организаторские формы нормирования труда применяются на предприятии в РХК?

12) Какие этапы включает в себя организация нормирования труда по разработке, внедрению и изменению норм времени в РХК?

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

## **Тема 5. Трудовой процесс и методы его изучения в РХК**

**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 в РХК. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные варианты совершенствования трудового процесса на предприятии в РХК.

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 в РХК.

**Задание 1.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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 с, 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 в РХК?
- 2) Какие экстенсивные показатели используются для анализа рабочей силы в РХК?
- 3) Какие интенсивные показатели используются для анализа рабочей силы в РХК?
- 4) Какие показатели характеризуют качество рабочей силы в РХК?
- 5) Как определить качество действующих трудовых норм и нормативов в РХК?

6) Какие показатели используются для характеристики состояния нормирования труда в РХК?

7) В чем состоит сущность напряженности труда в РХК?

8) Какие показатели используются при оценке уровня нормирования труда рабочих-повременщиков в РХК?

9) Какие показатели характеризуют уровень нормирования труда специалистов в РХК?

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

11) Какими показателями можно оценить эффективность организации труда в РХК?

12) Какими показателями оценивается качество труда в РХК?

13) Что включает процедура выбора эффективной формы организации труда в РХК?

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

## **Тема 6. Методические основы нормирования труда в РХК**

**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 в РХК. Студенту необходимо уметь определять и использовать наиболее эффективные и перспективные особенности роли и функций, возложенных на нормы труда в РХК.

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

**Задание 1.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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 в РХК?
- 2) Какие функции выполняют нормы труда в РХК?
- 3) Какова роль норм труда как части организации труда в РХК?
- 4) Какова роль норм труда как части организации оплаты труда в РХК?
- 5) Что понимается под технически обоснованными нормами затрат труда в РХК?
- 6) В чем состоит организационное обоснование норм труда в РХК?
- 7) В чем заключается психофизиологическое обоснование норм труда в РХК?

- 8) В чем состоит социальное обоснование норм труда в РХК?  
9) В чем заключается научное обоснование норм труда в РХК?  
*Ссылки на рекомендуемые источники по теме б: [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 и нормирование труда в РХК", 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 "Варианты контрольных работ"). Контрольная работа предусматривает 12 вариантов, каждый вариант содержит три теоретических вопроса и три практических задания. Номер варианта соответствует порядковому номеру студента в списке группы. В случае если в группе больше 12 студентов, то остальным студентам нужно обратиться на корпоративную почту преподавателя и им будет выслан индивидуальный вариант контрольной работы.

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 Варианты контрольных работ**

#### **ВАРИАНТ 1**

##### **Теоретические вопросы**

1) Сущность, содержание и функции управления при организации труда в РХК

2) Структура управленческого персонала и его роль в организации труда в РХК

3) Реализация мероприятий по организации труда через функции управления в РХК

##### **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 в РХК?

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

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

**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 в РХК

2) Анализ основных форм разделения труда в РХК

3) Предложения по совершенствованию разделения труда в РХК

### **Задания**

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

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

Задачи:

- дать характеристику выбранного процесса, описать его цели и задачи в РХК;

- разработать схему бизнес-процесса в РХК;

- разработать процессный и функциональный регламенты, описать его цели и задачи в РХК.

Регламентация означает создание документации, определяющей ход, результаты процессов и порядок управления ими в РХК. Регламентация процессов начинается с определения того, какие процессы должны быть регламентированы в РХК. 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 в РХК.

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

**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 в РХК
- 2) Сущность, цели аттестации и рационализации рабочих мест в РХК
- 3) Проведение аттестации и рационализации рабочих мест в РХК

#### **Задания**

**Задание 1.** Разбор конкретной ситуации:

В круг служебных обязанностей управляющего на предприятии РХК 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 в РХК. 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 РХК. В подобных условиях нельзя ждать или добиваться указаний от вышестоящего руководства, нельзя занимать пассивную, выжидательную позицию в РХК. Нужно действовать самостоятельно и инициативно в РХК. При этом будет правильным, если управляющий возьмет ответственность за принятые меры на себя в РХК

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

**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 в РХК



- 2) Методы изучения затрат рабочего времени в РХК
- 3) Анализ использования фонда рабочего времени в РХК

### **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 РХК, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии РХК.

**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 в РХК

2) Состояние уровня нормирования труда на предприятии в РХК

3) Формирование организационно-методической базы для нормирования труда на предприятии в РХК

### **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 в РХК. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии в РХК.

**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 в РХК
- 2) Основные понятия и содержание управленческого труда в РХК
- 3) Анализ организации труда менеджера в РХК

### **Задания**

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

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

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 в РХК. Регламентация процессов начинается с определения того, какие процессы должны быть регламентированы в РХК. 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 в РХК.

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

**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 в РХК

2) Оценка трудозатрат на осуществление управленческих функций в РХК

3) Направления совершенствования труда менеджера в РХК

### **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 в РХК, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии в РХК.

**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 в РХК
- 2) Специализация и оснащение рабочих мест в РХК
- 3) Планировка рабочих мест в РХК

### **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 в РХК.

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

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

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

**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 9**

### **Теоретические вопросы**

1) Аттестация рабочих мест на соответствие их типовым проектам в РХК

2) Совершенствование рабочего места технолога в РХК

3) Разработка проекта рабочего места в РХК

### **Задания**

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

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

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 в РХК. Регламентация процессов начинается с определения того, какие процессы должны быть регламентированы в РХК. 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 в РХК.

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

**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 в РХК

2) Поощрения и дисциплинарные процедуры в организации в РХК

3) Разработка и адаптация оценочного листа исполнителя в РХК

## **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 в РХК, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии в РХК.

**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 в РХК

2) Эффективность внедрения типовых рабочих мест в РХК

3) Направления совершенствования контроля текущей деятельности исполнителей в РХК

### **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 в РХК, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии в РХК.

**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 в РХК

2) Современные методы организации труда менеджера в РХК

3) Способы совершенствованию баланса рабочего времени и сокращению непроизводительных его затрат в РХК

### **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 в РХК, какие используются нормы труда в экономической работе. Проанализируйте систему норм нормативов труда, используемую на конкретном предприятии в РХК.

**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 к промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в виде зачета по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

В отдельных случаях (например, если студент восстановился, перевелся и т.д.) для промежуточной аттестации могут быть использованы контрольные вопросы (представленные в подразделе 4.1), а также практические задания (представленные в подразделе 4.2).

##### **4.1 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации**

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

- 18) Классификация затрат рабочего времени по отношению к работнику в РХК.
- 19) Классификация затрат рабочего времени по отношению к оборудованию в РХК.
- 20) Классификация затрат рабочего времени по отношению к производственному процессу в РХК.
- 21) Нормативные материалы по труду, их характеристика порядок разработки в РХК.
- 22) Нормы труда и их обоснование в РХК.
- 23) Норма времени и ее структура в РХК.
- 24) Норма выработки и ее взаимосвязь с нормой времени в РХК.
- 25) Норма времени обслуживания в РХК.
- 26) Нормы и нормативы численности и управляемости в РХК.
- 27) Нормированные задания в РХК.
- 28) Методы нормирования труда в РХК.
- 29) Сущность, функции и принципы организации заработной платы в РХК.
- 30) Фотография рабочего дня и хронометраж рабочего времени в РХК.

#### **4.2 Практические задания для подготовки к промежуточной аттестации**

**Практическое задание 1.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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 предприятии РХК на участке прессования деталей 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.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК определить, какова будет новая норма времени, если норма выработки увеличится на 18 %, а старая составила 8 минут.

**Практическое задание 7.** На предприятии РХК определить новую норму выработки, если норма времени сокращена на 15 %, а прежняя сменная норма выработки составляла 160 деталей.

**Практическое задание 8.** На предприятии РХК определить норму штучного и штучно-калькуляционного времени для выполнения станочной операции в серийном производстве, если время основной работы составляет 6 мин.; время вспомогательной работы – 2 мин.; время на обслуживание рабочего места – 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.** На предприятии РХК определить норму штучного времени в крупносерийном производстве, если время основной работы составляет 15 мин.; время вспомогательной работы – 5 мин.; время на техническое обслуживание рабочего места – 2 % от основного; время на организационное обслуживание рабочего места – 1 % от оперативного; время на отдых – 5 % от оперативного времени.

**Практическое задание 10.** На предприятии РХК определить норму выработки и нормативную численность рабочих по уборке цеха, если: убираемая производственная площадь  $S = 4000$  кв. м; норматив оперативного времени на уборку  $1 \text{ м топ} = 0,28$  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.** На предприятии РХК 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.** На предприятии РХК 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 и нормирование труда в РХК". 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 в РХК. Принципы их установления в РХК.

2) Формирование профессионально-квалификационных групп на основе видов разделения труда в РХК. Критерии оптимизации разделения труда в РХК.

3) Факторы, определяющие степень дифференциации трудового процесса в РХК.

4) Основные формы кооперации труда в РХК.

5) Бригадные формы организации труда в РХК. Условия эффективной деятельности бригад в РХК.

6) Критерий оценки состояния и уровня организации труда в РХК.

7) Понятия производственного, технологического и трудового процессов в РХК. Их взаимосвязь в РХК.

8) Классификация трудовых процессов в РХК.

9) Классификация методов изучения затрат рабочего времени в РХК.

10) Функционально-стоимостной анализ трудовой деятельности в РХК.

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

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

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

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

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

16) Какие факторы определяют социально-психологические условия труда в РХК?

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

18) Каковы основные направления улучшения и совершенствования условий труда в РХК?

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

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

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

22) Каковы закономерности установления внутрисменного режима труда и отдыха в РХК?

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

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

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



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

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

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

29) Типичные ошибки при делегировании полномочий в РХК.

30) Условия целесообразности делегирования в РХК.

## **5.2 Содержание практических заданий**

### **Задание 1.**

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

18) Совершенствование организации труда на современном предприятии в РХК.

19) Управление организацией труда на предприятии в РХК.

20) Экономическая целесообразность совмещения профессий в РХК.

## **СПИСОК ИСТОЧНИКОВ**

### **Основные**

1. Ким, Т. В. Экономика предприятий рыбохозяйственной отрасли: учеб. пособие / Т. В. Ким, Т. В. Бубновская. – Москва: Моркнига, 2015. – 391 с.

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: КГТУ, 2018. – 29 с.

### **Дополнительные**

4. Козел, И. В. Организация и нормирование 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").

**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

**Примечания**

- 1) Границы таблицы после заполнения содержания убираются.
- 2) Страницы проставлены примерно.
- 3) Наличие приложений не предусмотрено.

Локальный электронный методический материал

Юлия Сергеевна Коноплина

## ОРГАНИЗАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА В РХК

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 6,5 Печ. л. 5,8

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