

РАЗДЕЛЕНИЕ И КООПЕРАЦИЯ ТРУДА

ЛЕКЦИЯ №2.

Разделение труда есть обособление видов деятельности.

Уровень развития производительных сил общества обнаруживается в развитии разделения труда. В той или иной форме разделение труда существует на всех уровнях: от мирового хозяйства до отдельного вида деятельности.

Совершенствование разделения труда ведет к росту эффективности общественного труда.

РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ КАК ЭЛЕМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

представляет собой обособление видов деятельности работников, установление функций, обязанностей, сферы действий каждого из них, а также для их групп, образующих различные подразделения.

Происходящее в результате разделения труда обособление видов работ создает предпосылки для формирования содержания, методов, условий труда и рационального использования кадров.

Оно служит основой для улучшения планировки и обслуживания рабочих мест, овладения рабочими навыками по выполнению закрепленных за ними операций, углубления знаний, сокращения затрат времени на вспомогательную работу и обслуживание производственных процессов.

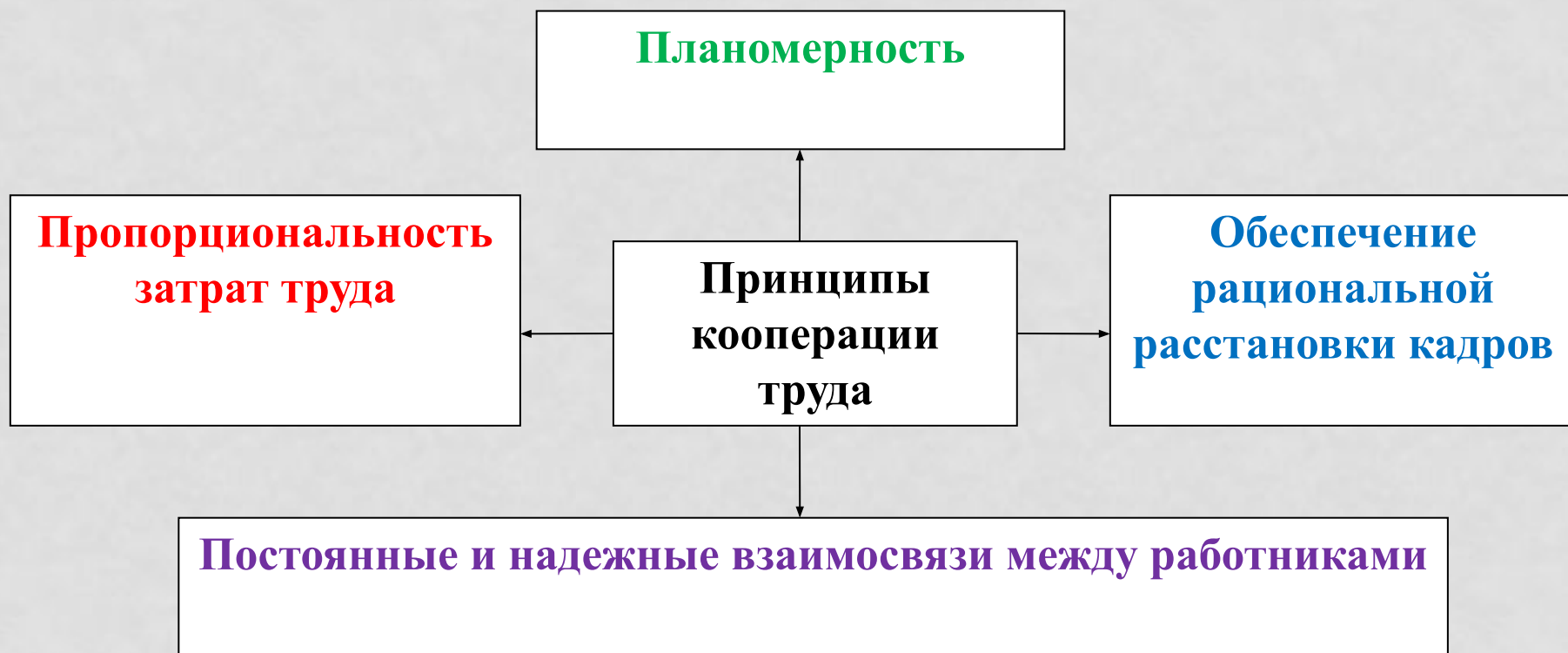
РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ НЕРАЗРЫВНО СВЯЗАНО С ЕГО КООПЕРАЦИЕЙ.

Кооперация труда является следствием его разделения и обязательным условием организации труда на любом уровне: от предприятий-смежников до цехов внутри каждого предприятия. Чем детальнее и глубже разделение труда, тем сложнее его кооперация.

ПОД *КООПЕРАЦИЕЙ ТРУДА* ПОНИМАЮТ

систему производственных взаимосвязей между отдельными исполнителями и их группами, занятыми выполнением частичных, но взаимосвязанных между собой процессов труда.

Кооперация труда строится на следующих принципах



Кооперация труда позволяет поддерживать согласованность в работе индивидуальных и коллективных исполнителей, обеспечивать непрерывность производственного процесса, ритмичность выпуска продукции, сокращать производственный цикл, лучше использовать кадры на производстве.

Разделение труда в обществе

Общее

Частное

Единичное

Общее разделение труда является разделением в масштабах всего общества на такие крупные сферы, как производственная и непроизводственная, промышленная, с/х, строительная и т.д.

Частное разделение труда есть углубление процесса обособления труда внутри каждой сферы и отрасли на отдельные специализированные подотрасли и предприятия, организации.

Единичное разделение труда означает обособление различных видов работ внутри предприятия.

ЕДИНИЧНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА ВОЗМОЖНО:

- 1) в рамках его структурных подразделений (цех, участок, бригада, отдел);
- 2) между профессиональными группами работников, внутри групп – между работниками различной квалификации;
- 3) пооперационное разделение трудового процесса, которое может углубляться до отдельных трудовых приемов.

ФОРМЫ ЕДИНИЧНОГО РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА

**Единичное
разделение
труда**

**Технологическ
ое**

**Функциональн
ое**

**Профессиональн
о-
квалификационн
ое**

Технологическое разделение труда основано на обособлении работ по признаку их технологической однородности, может быть укрупненным и поэлементным, в зависимости от типа производства.

Выделяют четыре разновидности технологического разделения труда:

- предметное;
- подетальное;
- пооперационное;
- по видам работ.

✓ При *предметном разделении труда* за исполнителем закрепляется выполнение работ, связанное с изготовлением готового изделия.

✓ *Подетальное разделение труда* состоит в закреплении за работниками изготовления законченной части изделия – детали.

✓ *Пооперационное разделение труда* применяется, когда процесс изготовления детали внутри данной фазы расчленяется на отдельные операции, каждую из которых выполняет отдельный исполнитель.

✓ Технологическое *разделение по видам работ* используется, когда вышеперечисленные разновидности не подходят, например,

Функциональное разделение труда

отражает обособление отдельных групп работников в зависимости от выполняемых ими производственных функций.

Выделяются следующие группы:

- ✓ служащие;
- ✓ рабочие;
- ✓ младший обслуживающий персонал;
- ✓ ученики;
- ✓ охрана.

Профессионально-квалификационное разделение труда состоит в делении

работников по профессиям и специальностям и представляет собой распределение работ в зависимости от их сложности между работниками разных квалификационных групп.

- ✓ *Профессия* – род деятельности (занятий) человека, владеющего определенными теоретическими знаниями и практическими навыками, полученными в результате профессиональной подготовки.
- ✓ *Специальность* – специализация работника в рамках профессии

Уровень квалификации рабочих

устанавливается на основе присвоения им квалификационных разрядов.

Уровень квалификации руководителей и специалистов определяется занимаемыми ими должностями. Для специалистов устанавливаются категории.

РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА ИМЕЕТ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ МОМЕНТЫ.

Экономическое значение обусловлено повышением производительности труда, быстрым освоением профессий, небольшими затратами на создание рабочих мест.

С социальных и физиологических позиций последствиями разделения труда могут быть узкая специализация, обеднение содержания труда, монотонность, однообразие труда, утомляемость.

ДЛЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА ХАРАКТЕРНО СЛЕДУЮЩЕЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА

- функциональное,
- профессионально-квалификационное
- и технологическое.
- Пооперационное разделение труда характерно для производственного процесса.



ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ ДЕЛЕНИЕ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ

- связано с формированием структурных подразделений, специализирующихся на выполнении различных функций управления.
- Степень детализации функций управления зависит не только от масштабов организации, но и определяется спецификой отрасли и самой организации, объемом работ по каждой из функций. Правильному определению состава функций управления, а следовательно, и совершенствованию функционального разделения труда способствует разработка **организационно-функциональной модели организации.**

В ФУНКЦИОНАЛЬНОМ РАЗДЕЛЕНИИ УПРАВЛЕНСКОГО ТРУДА ЕСТЬ ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ И ВЕРТИКАЛЬНОЕ ЕГО РАЗДЕЛЕНИЕ

- Разделение всей работы на составляющие компоненты называется **горизонтальным разделением труда**. Это разделение труда, когда создаются подразделения, которые выполняют конкретные задания.
- **Вертикальное разделение труда** отделяет работу по координированию действий от самих действий. Иначе, для достижения цели любой организации необходимо управление, координация действий по упорядочению системы.

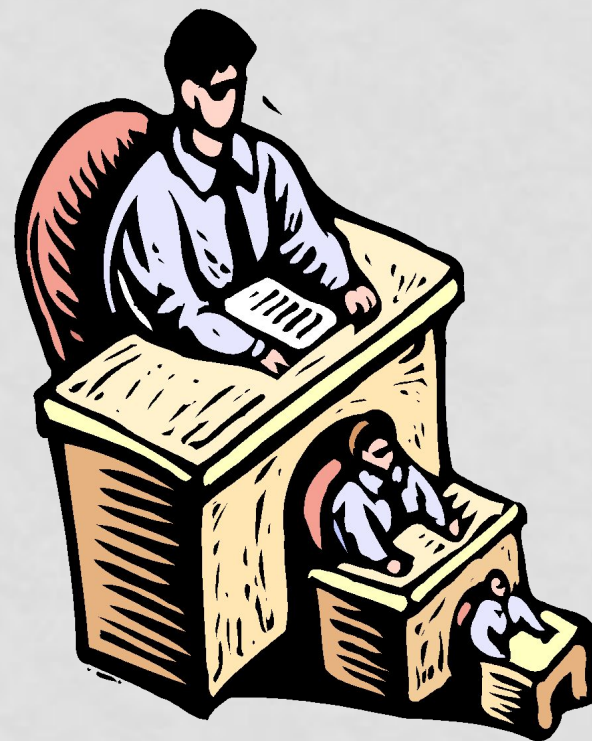
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА

- осуществляется внутри профессиональных групп персонала управления. Оно основано на распределении обязанностей и разграничении ответственности между работниками различной квалификации с учетом степени сложности поручаемых им работ и занимаемой должности.
- Профессионально-квалификационное разделение труда призвано не допустить загрузку работника несвойственными работами или операциями, которые не соответствуют уровню его квалификации и занимаемой должности. Это обеспечивает максимально целесообразное использование работника в соответствии с его квалификацией.



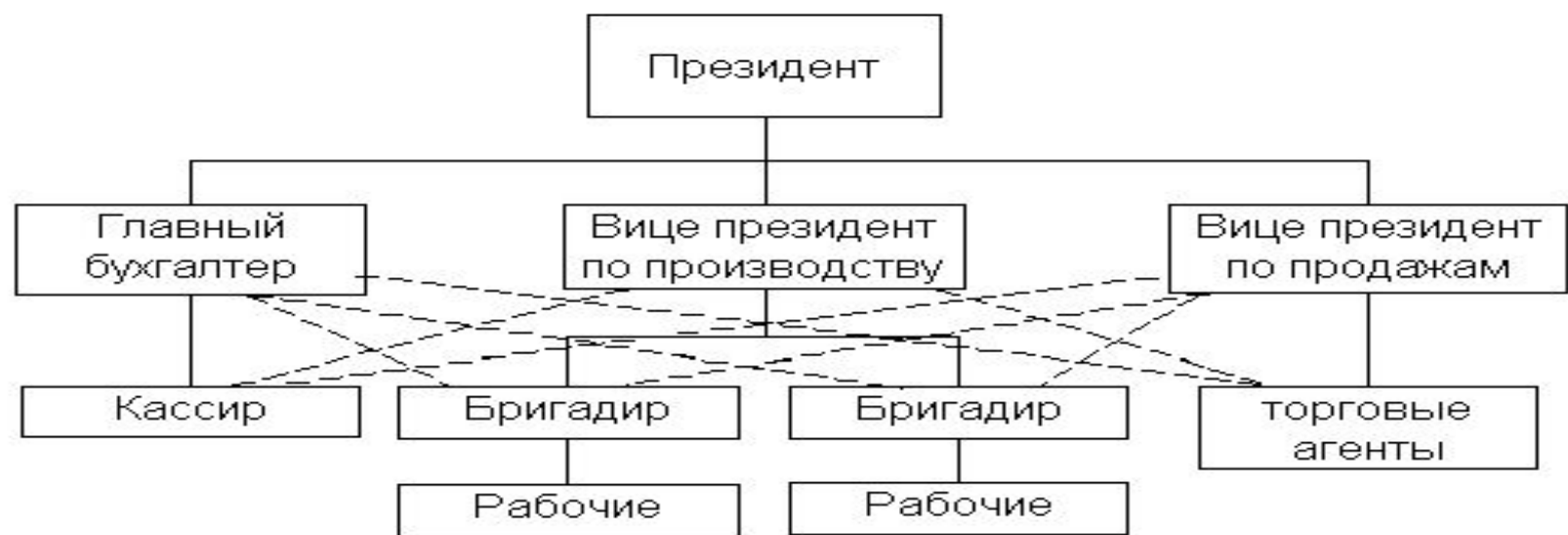
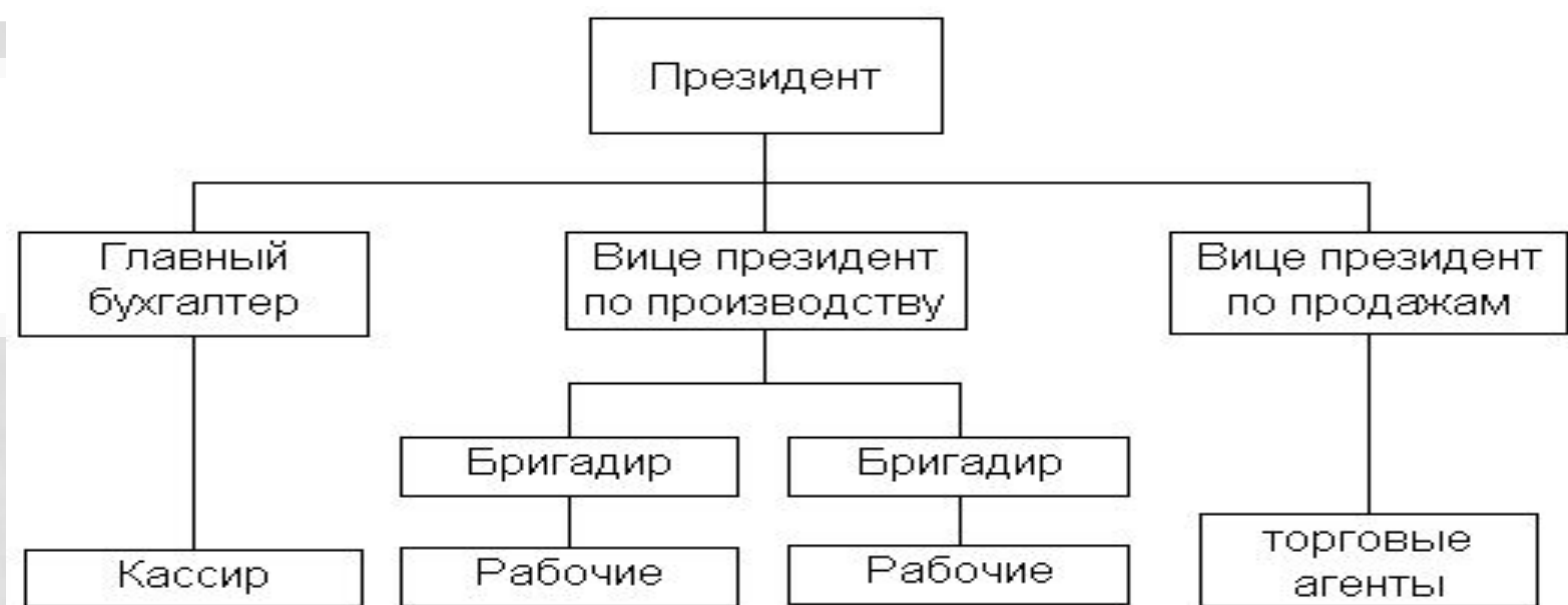
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЕНИЯ

- предполагает его расчленение по видам операций с соответствующей специализацией работников. Таким образом, обеспечивается специализация работников на выполнении однородных или близких по содержанию и форме работ и операций. В укрупненном виде технологическое разделение труда, с учетом содержания и назначения выполняемых работ, обеспечивает выделение трех категорий управленческого персонала: руководители, специалисты и технические исполнители/служащие



В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ ТРУДЕ ПРИНЯТО ЕЩЁ ДВА ТИПА РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА - ЭТО ЛИНЕЙНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА И ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЕ

- **Линейное разделение труда** заключается в закреплении линейных руководителей за конкретным объектом-участком, производством. В основе этого разделения труда лежит структура предприятия. Линейное разделение труда предполагает четкое разграничение функций, прав, ответственности линейных руководителей, что обеспечивается через установление их взаимосвязи как по горизонтали, так и по вертикали.
- **Линейное основание труда в организациях** создает структуру, при которой преобладает **вертикальная**, однонаправленная **подчиненность**. В завершеном виде это иерархическая пирамида, где соблюдается единоначалие и единство распорядительства. Линейный тип структуры жестко форматизирован, что придает ему устойчивость, надежность, последовательность.



————— - Линейные связи
----- - Функциональные связи

ГРАНИЦЫ РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА

Из особенностей разделения труда вытекает необходимость соблюдения **границ разделения труда**. Границы разделения труда означают предельно допустимые значения в виде верхних и нижних пределов расчленения трудового процесса, в рамках которых достигается наибольшая эффективность труда.

Существуют следующие границы разделения труда:

- ✓ техническая;
- ✓ экономическая;
- ✓ психофизиологическая;
- ✓ социальная.

ТЕХНИЧЕСКАЯ ГРАНИЦА *РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА* ЗАВИСИТ

от применяемой техники и технологии и обуславливает такое выделение элементов труда, которое позволяет данная техника.

Нижней границей является прием, состоящий как минимум из трех трудовых действий.

Верхняя граница – изготовление предмета труда.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ГРАНИЦА РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА
ПРЕДУСМАТРИВАЕТ МИНИМИЗАЦИЮ ЗАТРАТ
ВРЕМЕНИ НА ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТЫ.

Нижней границей является такое расчленение трудового процесса, когда сокращение затрат рабочего времени на выполнение операции за счет углубления специализации станет перекрываться увеличением затрат времени на транспортировку предмета труда от одного рабочего места к другому.

Верхняя граница - определяется длительностью производственного цикла изготовления всего изделия на одном рабочем месте.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ГРАНИЦЫ ХАРАКТЕРИЗУЮТСЯ:

- ✓ длительностью производственного цикла изготовления продукции (в учреждении – длительностью документооборота);
- ✓ удельными затратами рабочего времени на производство единицы продукции, исчисленными по полной трудоемкости;
- ✓ загруженностью работника: отношением времени выполнения основных функций к длительности смены (оптимальный коэффициент = 0,8).

ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ ГРАНИЦЫ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ

возможностями человеческого организма, требованиями сохранения здоровья и работоспособности.

Нижняя граница для физической нагрузки – 2,5-3 ккал. в мин.,

верхняя граница – 4,5-5 ккал. в мин.

ДЛЯ НЕРВНО-ПСИХИЧЕСКОЙ НАГРУЗКИ:

– **нижняя граница**: число производственно важных объектов наблюдения – 5, длительность сосредоточенного наблюдения – 25% сменного времени, темп работы 360 движений в час.

– **верхняя граница**: число производственно важных объектов наблюдения не более 25, длительность сосредоточенного наблюдения – 75% сменного времени, темп работы 1080 движений в час.

Длительность многократно повторяющихся элементов не должна быть менее 45 с. и включать не менее 4-5 действий.

Социальная граница разделения труда, при которой не теряется содержательность труда, творческий характер, интерес к работе.

Показатель отрицательной социальной границы – текучесть кадров, увольнение людей.

Социальные критерии разделения труда – стабильность кадров, низкая текучесть персонала, высокая дисциплина труда, хорошее состояние межличностных отношений, удовлетворенность содержанием и условиями труда.

Основные формы кооперации труда на предприятии

Формы кооперации труда определяются его разделением.

Основными формами кооперации труда на предприятии по территориальному признаку являются:

- ✓ межзаводская;
- ✓ межцеховая (внутризаводская);
- ✓ внутрицеховая (или межучастковая);
- ✓ внутриучастковая (или межбригадная);
- ✓ индивидуальная (между отдельными исполнителями).

ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ КООПЕРАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

- **Существуют следующие формы кооперации труда:**
- **межцеховая кооперация** специализированных цехов, направленная на обеспечение слаженного их взаимодействия по выпуску конечной продукции предприятия;
- **внутрицеховая кооперация** специализированных участков, цель которой - взаимоувязка их деятельности по выпуску конечной продукции цеха;
- **внутриучастковая кооперация** отдельных работников или производственных бригад по выпуску закрепленной за участком продукции;
- **внутрибригадная кооперация**, объединяющая рабочих, совместно выполняющих единое для бригады производственное задание и несущих коллективную ответственность за результаты труда бригады.
- **межисполнительная форма кооперации** - кооперация между автономными работниками.

По видовому признаку выделяют

следующие формы кооперации:

- ✓ функциональную;
- ✓ технологическую;
- ✓ профессионально-квалификационную.

ВАЖНЫМИ НАПРАВЛЕНИЯМИ В РАЗВИТИИ РАЗДЕЛЕНИЙ И КООПЕРАЦИИ ТРУДА ЯВЛЯЮТСЯ:

- ✓ использование коллективных форм организации труда,
- ✓ совмещение профессий (функций) и должностей,
- ✓ расширение зон обслуживания,
- ✓ многостаночное (многоагрегатное) обслуживание.

СУЩНОСТЬ *СОВМЕЩЕНИЯ* *ПРОФЕССИЙ*

работник в течение установленной законом продолжительности рабочего дня наряду со своей основной работой выполняет дополнительную работу другого работника, отнесенную, как правило, к смежной профессии.

При **совмещении функций** работник, сохраняя прежний профиль своей работы, частично выполняет обязанности другого исполнителя.

Такое совмещение функций сопровождается частичным высвобождением работников.

Расширение зон обслуживания

отличается от совмещения профессий тем, что в данном случае совмещаются работы в рамках одной профессии.

Этой мерой можно достигнуть улучшения использования рабочего времени, высвобождения работников.

ОСНОВНЫЕ УСЛОВИЯ, ПРИ КОТОРЫХ ВОЗМОЖНО И ЭКОНОМИЧЕСКИ ОПРАВДАНО СОВМЕЩЕНИЕ ПРОФЕССИЙ:

- ✓ наличие у работников неиспользованного рабочего времени;
- ✓ общность содержания труда по совмещаемым профессиям;
- ✓ территориальная близость рабочих мест;
- ✓ одновременность выполнения совмещаемых функций;
- ✓ отсутствие отрицательного влияния совмещения работ на точность, качество и производительность труда;
- ✓ достаточный профессиональный уровень работника или возможность его повышения.

РАЗНОВИДНОСТИ СОВМЕЩЕНИЯ ПРОФЕССИЙ

I. По видам совмещаемых профессий, работ, функций:

- ✓ совмещение основных функций с основными;
- ✓ совмещение основных функций со вспомогательными;
- ✓ совмещение основных функций с функциями по обслуживанию оборудования;
- ✓ совмещение ряда вспомогательных (или обслуживающих) функций;
- ✓ совмещение вспомогательных функций (или обслуживающих) с основными.

II. По количеству совмещаемых профессий (специальностей):

- ✓ одна профессия (простое совмещение);
- ✓ несколько профессий (комбинированное совмещение).

III. По степени совмещения:

- ✓ полное (с выполнением всего объема работ по совмещаемой профессии);
- ✓ частичное (выполнением части функций по совмещаемой профессии).

IV. По порядку совмещения:

- ✓ параллельное или последовательное.

V. По сложности совмещаемых работ по сравнению с работами по основной профессии:

- ✓ низшего разряда;
- ✓ аналогичного разряда;
- ✓ более высокого разряда.

VI. По стабильности совмещения:

- ✓ временное или постоянное.

Последовательность работы по внедрению совмещения профессий и функций:

1. Выявление условий, предпосылок для совмещения профессий, функций (анализ баланса рабочего времени).
2. Выбор объектов для внедрения совмещения.
3. Выбор вариантов (видов) совмещения.
4. Определение новых функций работника, объема совмещаемых работ и загрузки работника.
5. Расчет норм труда.

6. Проектирование организации труда работника, совмещающего профессии, функции.
7. Разработка необходимых оргтехмероприятий.
8. Разработка системы стимулирования совмещения.
9. Расчет ожидаемой экономической эффективности.

10. Обучение (при необходимости) работников совмещаемой профессии; инструктаж работников.

11. Внедрение совмещения.

12. Внесение необходимых изменений в ходе внедрения совмещения.

13. Расчет фактической экономической эффективности от совмещения профессий, функций, оценка социального эффекта.

При отсутствии нормативных материалов объем работ может быть определен на основе ФРД с таким расчетом, чтобы сумма времени работы по основной и совмещаемой профессиям и времени на отдых соответствовала бы сменному фонду рабочего, времени.

$$T_{см} \geq \sum_{i=1}^n P_i + T_{пер},$$

где: P_i – объем совмещаемой работы; n – количество совмещаемых работ; $T_{пер}$ – время перерывов на отдых, личные надобности и перехода от одного рабочего места к другому; $T_{см}$ – сменный фонд рабочего времени.

Для определения конкретной возможности совмещения профессий данным работником используется коэффициент возможного совмещения $K_{совм}$:

$$K_{совм} = \frac{T_{св}}{T_{см}},$$

где: $T_{св}$ – время, свободное от выполнения работы по основной профессии, мин.; $T_{см}$ – сменный фонд рабочего времени, мин.

Литература к лекции

1. Организация труда персонала / учебник : [для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Управление персоналом»] А. П. Егоршин, А. К. Зайцев. – М.: ИНФРА, 2011. – С.114 – 149.
2. Экономика и социология труда / учебник: [для студентов вузов по специальности «Управление персоналом»] /А.Я. Кибанов др. – М.: ИНФРА, 2009. – 584 с.