ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОМИТЕТ СССР
ПО ТРУДУ И СОЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ

ВСЕСОЮЗНЫЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР
ПО ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

УРАЛЬСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
им. С.М.КИРОВА



ОСНОВНЫЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ по проектированию бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности

МОСКВА ЭКОНОМИКА 1989

gost.e-ecolog.ru

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОМИТЕТ СССР
ПО ТРУДУ И СОЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ

**ВСЕСОЮЗНЫЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР
ПО ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА**



**УРАЛЬСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
им. С.М.КИРОВА**

ОСНОВНЫЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ по проектированию бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности

МОСКВА ЭКОНОМИКА 1989

ББК 65.9(2)242
0—75

Настоящие методические положения разработаны на основе директивных, нормативных и методических материалов по развитию бригадной формы организации и стимулирования труда (БФОТ) в промышленности, а также обобщения опыта работы передовых предприятий, научно-исследовательских и проектно-конструкторских организаций коллективом авторов Всесоюзного научного центра по организации труда Госкомтруда СССР и Уральского политехнического института им. С. М. Кирова в составе: д-ра экон. наук, профессора **Семяшкина Ф. И.**, канд. техн. наук **Рябкова А. В.**, канд. экон. наук **Смурова В. Г.**, **Иванченко О. В.**, **Фирстковой Н. И.**, **Шестаковой Г. М.**, **Шкоп Л. Я.** В работе принимали участие канд. экон. наук **Ананьев А. И.**, **Беляева А. В.**, канд. экон. наук **Жданович Э. Ф.**, **Лузин А. Н.**, канд. экон. наук **Ляхов И. Г.**, **Усманов Б. Г.**

Научный редактор канд. экон. наук **Пригарин А. А.**

В методическом пособии содержатся общие положения по проектированию БФОТ, а также конкретные методические указания по определению объема и целей проектирования, состава проекта, организации работ по проектированию и внедрению проектов БФОТ на уровне предприятия и его структурных подразделений (цехов, участков и бригад).

Работа носит межотраслевой характер и предназначена для специалистов отраслевых проектно-конструкторских организаций и центров НОТ, производственных объединений (предприятий), занимающихся проектированием БФОТ.

О $\frac{2102000000—245}{011(01—89)}$ КБ 59—89—88

ISBN 5—282—00423—2

© Издательство «Экономика», 1989

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В условиях радикальной реформы управления, проводимой в соответствии с Основными положениями коренной перестройки управления экономикой, утвержденными июньским (1987 г.) Пленумом ЦК КПСС, и Законом СССР о государственном предприятии (объединении), возрастает роль и значение первичной ячейки трудового коллектива — производственной бригады в повышении эффективности производственно-экономической деятельности предприятия, реальном включении работника в процесс формирования подлинно хозяйского отношения к делу, неразрывно связанный с переходом к полному хозрасчету и самоуправлению.

Однако не всегда применение бригадной формы организации и стимулирования труда (БФОТ) сопровождается желаемым экономическим и социальным эффектом. Это во многом происходит от недостаточной проектной проработки вопросов создания производственных бригад.

Внедрение БФОТ на основе разработанного проекта предполагает:

применение наиболее прогрессивных коллективных форм организации труда (бригадного хозрасчета и подряда);

создание лучших организационно-технических условий, необходимых для эффективной работы производственных бригад, за счет расширения практики совмещения профессий и зон обслуживания оборудования, переориентации оперативного управления производством на конечные результаты коллективного труда и т. п.;

сокращение срока адаптации членов бригад к работе в новых условиях, уменьшение сбоев в процессе функционирования бригад, снижение непроизводительных затрат и потерь рабочего времени и т. д.

1.1. Основная цель проектирования БФОТ — разработка решений, обеспечивающих полное использование преимуществ коллективного труда для повышения экономической и социальной эффективности производства.

1.2. Проектирование БФОТ может осуществляться на уровне предприятия, цеха или бригады. Проектирование БФОТ на уровне производственного участка аналогично ее проектированию на уровне цеха, если участок является самостоятельным производственным подразделением, или на уровне бригады, если участок входит в состав цеха.

1.3. Проектные решения по созданию и развитию БФОТ разрабатываются:

при организации новых или реконструкции действующих производств, цехов и участков;

в условиях возникновения изменений в организационно-технических условиях производства (переход к выпуску новых видов продукции, структурные сдвиги в номенклатуре продукции, внедрение новой прогрессивной технологии и более совершенного оборудования и т. д.);

при необходимости существенного изменения и дальнейшего совершенствования функционирования действующих бригад (их укрупнение, внедрение бригадного хозрасчета и подряда и т. д.).

1.4. Вопросы, прорабатываемые при проектировании БФОТ, включаются в состав:

проектов новых и реконструируемых предприятий и цехов;

оргпроектов цехов и оргпроектов бригад;

мероприятий, разрабатываемых в соответствии с планом экономического и социального развития предприятия или цеха.

1.5. Проектирование БФОТ включает следующие этапы:

составление задания на проектирование;

разработка проекта;

определение экономической эффективности проектных решений[1];

внедрение проекта;

определение экономической эффективности от внедрения проекта БФОТ.

2. ЗАДАНИЕ НА ПРОЕКТИРОВАНИЕ БФОТ

2.1. Задание на проектирование БФОТ представляет собой документ, на основании которого выполняются проектные работы. Как правило, оно составляется при проектировании новых предприятий и цехов.

В задании на проектирование БФОТ на всех уровнях (предприятие, цех, бригада) излагаются задачи, позволяющие получить повышение эффективности производства и качества изготовления продукции за счет внедрения бригадной формы организации и стимулирования труда, и приводится перечень работ, выполнение которых обеспечит решение этих задач.

2.2. Задание на проектирование БФОТ новых предприятий и цехов включается в общее задание на их проектирование и регламентируется инструкцией о составе, порядке разработки, согласовании и утверждении проектно-сметной документации на строительство предприятий, зданий и сооружений (СНиП 1.02.01—85).

---

[1] Определение экономической эффективности проектных решений по БФОТ на стадиях из проработки и внедрения дано в приложении 4.

2.3. В условиях действующих предприятий и цехов на проектирование БФОТ представляется служебная записка аналогичного содержания, что и задание на проектирование БФОТ новых предприятий и цехов.

Служебная записка составляется на основании соответствующего раздела плана экономического и социального развития предприятия или цеха, а также на основании результатов проведенной аттестации рабочих мест, бригад, участков и цехов.

Служебная записка на проектирование БФОТ (на уровне предприятия, объединения) готовится отделом (управлением) организации труда и заработной платы предприятия (объединения) и утверждается его руководителем.

2.4. Независимо от того, в какой форме выдано задание на проектирование БФОТ и какой организационный уровень оно охватывает, перед разработчиками обязательно должна ставиться задача проектирования таких бригад, которые отвечали бы требованиям научно-технического прогресса, хозрасчетным принципам ведения хозяйства, являлись наиболее прогрессивными формами организации и стимулирования коллективного труда в условиях интенсивного развития производства.

2.5. Наиболее перспективными направлениями развития БФОТ на современном этапе являются бригадный хозрасчет и подряд.

Эффективное применение этих прогрессивных форм организации и стимулирования коллективного труда возможно лишь в том случае, если проектируемые бригады будут комплексными, сквозными, связанными взаимной ответственностью за обеспечение высококачественного труда, что достигается работой на единый наряд с ее оплатой по конечному результату и распределением коллективного заработка с учетом коэффициента трудового участия.

2.6. Степень реализации требований, диктуемых коллективными формами организации и стимулирования труда, зависит от того, проектируется ли новое предприятие (цех, участок, бригада) или совершенствуется действующее производство, а также от организационного и профессионального уровня проектирования.

2.6.1. При проектировании новых производств, как правило, решается целый комплекс проблем на новой организационной основе, в условиях же действующего производства в проекте наряду с комплексным решением может быть предусмотрено решение отдельных задач, стоящих перед предприятием или его подразделением, или задач, которые являются «узким» местом в организации предприятия, его подразделений и их хозяйственной деятельности.

2.6.2. Содержание проектных решений на разном организационном уровне зависит от того, какие задачи предполагается решить с помощью БФОТ на уровне предприятия, цеха, бригады. Так, повышение производительности труда в значительной мере связывает-

ся с применением БФОТ в производственных коллективах. Условия же для эффективного их функционирования создаются или на уровне предприятия, или цеха. Внедрение, например, рациональной системы обслуживания бригадных рабочих мест заготовками, инструментом и т. п. может быть осуществлено или на уровне предприятия, при централизации вспомогательных служб, или на уровне цеха — при децентрализованной системе обслуживания.

3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ БФОТ НА УРОВНЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1. Разработка проектных решений по БФОТ на уровне предприятия должна обеспечить перестройку системы организации труда и производства в целях создания условий эффективного функционирования бригад, превратив их в звено системы управления, объект планирования, нормирования и стимулирования труда, повышение его производительности.

3.1.1. При проектировании новых производств эти задачи решаются на основе проектной документации; в условиях действующего производства необходим предпроектный анализ состояния организации труда и производства, хозяйственной деятельности предприятия, выявление причин неэффективной работы бригад на предприятии. Для получения более качественной информации о состоянии организации и хозяйственной деятельности целесообразно наряду с анализом использовать экспертный метод исследования — выявление мнений и оценок руководителей и специалистов всех уровней об организации труда и производства, о причинах, снижающих эффективность работы.

3.2. Оргпроект БФОТ на уровне предприятия включает разделы: специализация производственных подразделений; планировка рабочих мест в подразделениях с выделением производственных зон бригад; организационная структура предприятия и его подразделений; комплексное обслуживание рабочих мест; система оперативно-производственного планирования; хозяйственный расчет в подразделениях и бригадах; коллективный и бригадный подряд; организация нормирования и оплаты труда; социалистическое соревнование.

3.3. При разработке проекта БФОТ на уровне предприятия большое внимание уделяется решению вопросов разделения и кооперации труда, внедрения бригадного хозяйственного расчета. В этих целях приводится уточнение специализации цехов, выделяются технологически автономные участки. Этот процесс проектирования необходим для того, чтобы получить ориентировочные контуры конечного результата работы бригад каждого цеха и сформировать планово-учетные единицы каждой бригады (бригадокомплекты) по цехам и производствам и таким образом заложить основы системы оперативно-производственного и технико-экономического планирования.

Далее уточняются функции каждого подразделения предприятия, и они закрепляются в соответствующих положениях и должностных инструкциях. Таким образом деятельность каждого подразделения предприятия увязывается с работой бригад.

Формирование планово-учетных единиц по цехам и производствам позволит пересчитать соответственно и нормы расхода материальных, трудовых и энергетических ресурсов или суммы затрат на изготовление продукции по бригадам, участкам, цехам и производствам.

Важное место в проекте БФОТ на уровне предприятия занимает проектирование системы обслуживания цехов, участков и бригад, предусматривающей возможность централизации работы вспомогательного хозяйства, организации бригад по комплексному предупредительному обслуживанию, а также возможность перевода на подряд всего производства.

Для того чтобы хозрасчет предприятия был доведен до каждой бригады, необходимо в масштабе всего предприятия по всем организационным уровням разработать не только систему планирования, систему материальных и трудовых нормативов, но и систему учета затрат, и только после этого можно разрабатывать систему претензий и санкций, а также систему материального поощрения каждого хозрасчетного подразделения вплоть до бригады.

Проектирование на уровне предприятия вопросов разделения труда в цехах и на производствах, а также системы хозяйственного расчета до низового управленческого звена и системы планирования создает ту основу, на которой строится реальная бригадная организация труда.

3.4. Особое внимание в проекте придается развитию подрядных отношений на предприятиях. Подряд позволяет более четко и конкретно связать результаты труда исполнителя с его оплатой. При разработке системы подрядных взаимоотношений прежде всего устанавливаются взаимоотношения «поставщик — потребитель — заказчик — исполнитель» внутри предприятия. Их технологические и организационные связи предусматриваются при проектировании разделения труда в масштабе предприятия, фиксируются системой взаимных претензий и закрепляются в договорах о подряде. Проект подрядных отношений конкретизируется в проектных решениях на уровне цеха. Примерный состав проектных решений на уровне предприятия представлен в табл. 1.

4. ПРОЕКТИРОВАНИЕ БФОТ НА УРОВНЕ ЦЕХА

4.1. Основное содержание работы по проектированию БФОТ в цехе состоит в проектировании бригад на этом организационном уровне, а также в разработке условий, необходимых для их эффективного функционирования.

Таблица 1

Примерный состав проектных решений по БФОТ на уровне предприятия

Вопросы, прорабатываемые на стадии проекта	Состав проектных решений
I. Специализация цехов основного производства	*Уточнение специализации основных цехов* 1. Рассмотрение номенклатуры деталей и узлов, выпускаемых каждым цехом 2. Аттестация технологических процессов 3. Разукрупнение цехов при изготовлении несвойственной им продукции 4. Выделение из состава цеха подразделений, выпускающих несвойственную цехам продукцию 5. Укрупнение цехов, изготовляющих однородную продукцию 6. Определение возможности внедрения коллективного подряда и установление очередности его внедрения в цехах (заготовительном, сборочном и т. д.) 7. Уточнение межцеховых производственных связей
II. Организация вспомогательного производства	*Централизация вспомогательных служб* 1. Определение очередности внедрения коллективного подряда в цехах вспомогательного производства (транспортного, инструментального, ремонтно-механического и др. цехов) *Порядок перевода службы внутризаводской перевозки транспортного цеха на коллективный подряд* 1. Создание сквозных бригад водителей по централизованной доставке грузов 2. Расчет количества грузов и основных грузопотоков *Комплектование узлов и деталей* 1. Планировка рабочей зоны комплексной бригады комплектовщиков и распределителей работ 2. Варианты и порядок совмещения профессий в бригаде 3. Документация по комплектованию узлов и деталей (ведомости, лимитные карты и пр.) 4. Графики комплектации и доставки деталей, узлов и др. комплектующих изделий на рабочие места
III. Технико-экономическое планирование	*Планирование и учет производства на основе укрупненных планово-учетных единиц* 1. Уточнение планово-учетных единиц по производственным подразделениям и бригадам 2. Определение сквозных показателей работы производственных, структурных подразделений и бригад 3. Расчет плановых показателей на основе прогрессивных норм и нормативов трудовых и материальных затрат

Продолжение

Вопросы, прорабатываемые на стадии проекта	Состав проектных решений
IV. Организация системы ответственности подрядных коллективов коллективов и бригад	*Разработка перечня взаимных претензий* 1. Определение размера материальной ответственности за упущения в работе, некачественное выполнение обязанностей, закрепленных в договорах коллективного и бригадного подряда 2. Установление порядка оформления, рассмотрения и удовлетворения претензий подрядных, хозрасчетных коллективов и бригад

4.2. При проектировании новых цехов вопросы организации труда и производства применительно к БФОТ получают более детальное решение с учетом специфики цеха.

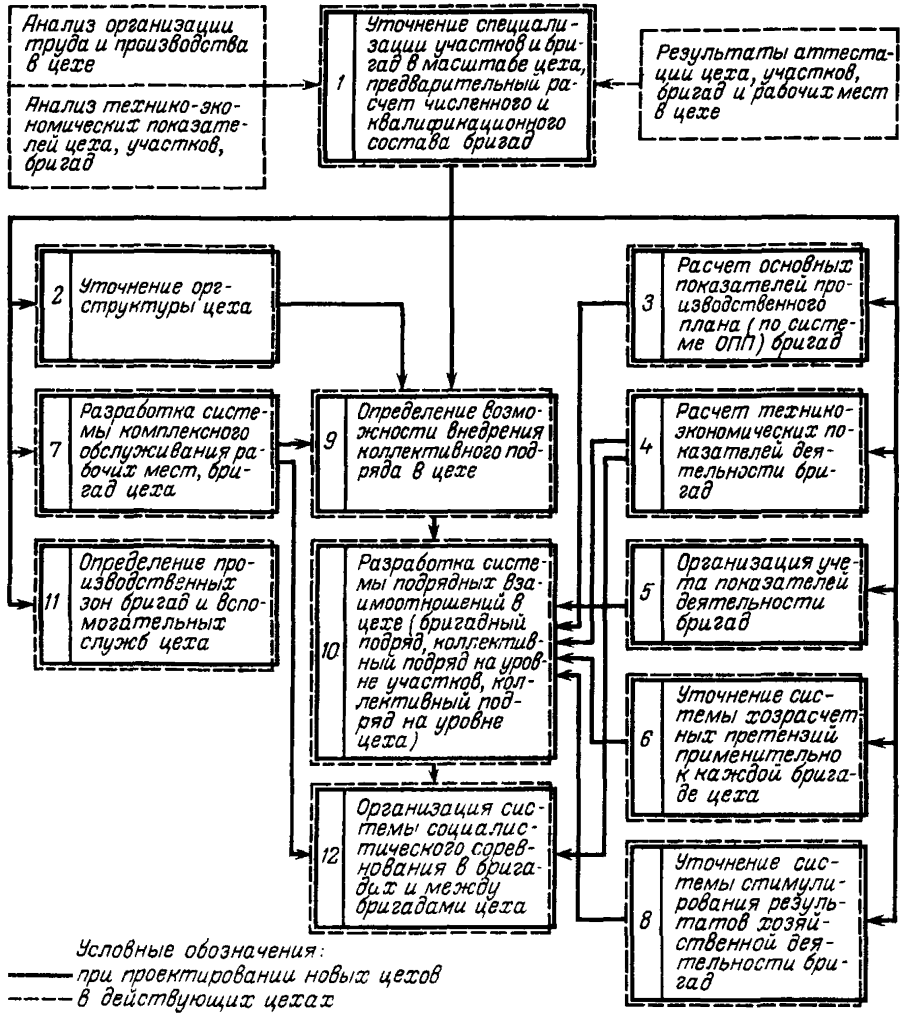
В условиях действующих производств при проектировании наряду с анализом организации труда и производства используются материалы аттестации цеха, участков, бригад, рабочих мест, бригадиров и специалистов.

4.3. Последовательность проектирования БФОТ на уровне цеха представлена на схеме с. 10.

4.3.1. При проектировании БФОТ на уровне цеха более детальную проработку получают вопросы разделения и кооперации труда в этом структурном подразделении. Главная задача разделения труда — выделить по возможности (с учетом специфики цеха) предметно-замкнутые участки или участки с технологически завершенным циклом производства. Решение этой задачи позволит сразу определить конечный продукт труда каждой бригады и на этой основе решать остальные вопросы организации труда.

4.3.2. С выделением предметно-замкнутых участков или участков с технологически завершенным циклом связан вопрос организационной структуры цеха, взаимной связи проектируемых структур, расстановка и закрепление специалистов по этим структурам. При невозможности выделения технологической законченности операций или работ, а также при усложнении управленческой структуры в цехе при проектируемом разделении труда целесообразно рассмотреть вариант организации подрядного коллектива на базе участка или даже целого цеха.

4.3.3. Определение специализации бригад дает возможность рассчитать для каждой бригады конечную продукцию (в натуральном выражении или стоимостном, трудовом — через бригадокомплекты), для участка — группы бригадокомплектов и для цеха — машинокомплект, т. е. рассчитать для условий цеха всю систему оперативно-производственного планирования (производственный цикл, ритмичность и т. д.). На этой основе строится система технико-



экономического планирования (ТЭП). Особо следует обратить внимание на то, что в системе ТЭП определяются как минимум следующие показатели: выпуск продукции (в натуральном выражении), производительность труда, показатели качества продукции (в соответствии с действующей на заводе комплексной системой управления качеством (КСУК); фонд заработной платы, численность, затраты на производство продукции (общая сумма затрат или по статьям себестоимости), расход которых зависит от бригады.

4.3.4. С организацией системы планирования тесно связана в условиях хозяйственного расчета система учета результатов деятельности. Эта система предусматривается сквозной, однако, если

таковая отсутствует, то в условиях цеха может быть разработана внутрицеховая система учета (журнал, ведомость, экран и т. д.).

4.3.5. В числе мер, обеспечивающих эффективную работу бригад в масштабе цеха, является система обслуживания бригад. При разработке такой системы необходимо исходить из того, что ее цель — свести к минимуму простои оборудования и потери рабочего времени бригад, а она сама должна быть очень экономичной, т. е. функционировать с минимальными затратами и оптимальной численностью обслуживающего персонала. Задачам оптимального обслуживания подчиняются и решения по размещению бригад, расстановке рабочих мест как в самой бригаде, так и во вспомогательных службах и цехах.

4.3.6. В проекте БФОТ на уровне цеха разрабатываются условия социалистического соревнования между бригадами, организация гласности соревнования и сопоставимости показателей соревнующихся коллективов с учетом особенностей соревнования подрядных коллективов (если они будут сформированы на базе участков).

4.3.7. Наибольшую сложность (в силу новизны вопроса) представляет разработка проекта подрядного коллектива. Рекомендуется строить систему исходя из четырех основных условий: четкого определения объема работ или перечня выполняемых функций и соответствия уровня оплаты труда его затратам (стабильных условий оплаты), систематического контроля выполнения работ (или функций) и соответствующей системы санкций за невыполнение условий договора. Если система учета и санкций не разработана в масштабе предприятия, ее разработка может быть осуществлена в масштабе цеха.

Примерная структура и состав проектных решений на уровне цеха приведены в табл. 2.

Макет проекта БФОТ на уровне цеха дается в приложении 2.

5. ПРОЕКТИРОВАНИЕ КОЛЛЕКТИВНЫХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА НА УРОВНЕ БРИГАДЫ

5.1. При разработке проектов организации и оплаты труда в бригаде учитываются требования:

соответствия вида бригады содержанию и последовательности выполняемых работ;

соответствия численности, профессий и разрядов рабочих объему, составу и сложности выполняемых работ;

оптимальной загрузки оборудования;

непрерывности трудовых процессов, возможности совмещения профессий и применения рациональных приемов и методов труда;

Таблица 2

Структура проекта БФОТ, состав проектных решений и вопросы, прорабатываемые для принятия этих решений, на уровне цеха

Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
I. **Специализация участков и бригад**	1. Распределение основных и вспомогательных работ между производственными участками и бригадами 2. Определение уровня специализации производственных участков и бригад 3. Схема производственно-технологических связей между производственными участками и бригадами 4. Расчет численности основных рабочих 5. Распределение численности основных рабочих по профессиям и разрядам 6. Расчет численности вспомогательных рабочих по функциям обслуживания	Уточнение состава основных и вспомогательных работ в цехе Установление числа типоразмеров оригинальных узлов и деталей, закрепленных за цехом, участками и бригадами, для участков и цехов массового и серийного типов производства или изготовляемых в течение месяца (для цехов, участков и бригад единичного и мелкосерийного типов производства) Установление количества деталеопераций, закрепленных за одним рабочим местом в бригадах (для массового и крупносерийного производства) Определение степени однородности изготавливаемой продукции Определение степени повторяемости деталей, узлов в общем объеме производства (по числу типоразмеров и по объему производства в серийном, мелкосерийном и единичном производствах) Удельный вес продукции, соответствующей профилю цеха Уточнение трудоемкости изготавливаемой продукции Анализ технологического процесса по составу и сложности операций, работ Нормативы численности вспомогательных рабочих
II. **Планировка цеха**	1. Схема расстановки оборудования, подъемно-транспортных средств и оргоснастки на производственной площади цеха с указанием производственных зон участков и бригад	Уточнение состава и количества технологического, вспомогательного оборудования, подъемно-транспортных средств и оргоснастки Установление размеров оборудования, подъемно-транспортных средств и оргоснастки Использование норм технологического проектирования, норм техники безопасности и сангигиены
III. **Организационная структура цеха**	1. Схема организационной структуры управления цехом 2. Взаимосвязи цеха с подразделениями предприятия 3. Определение численности линейного персонала 4. Разработка должностных инструкций линейного персонала 5. Установление прав и обязанностей отделов и служб цеха 6. Разработка должностных инструкций специалистов и служащих отделов и служб цеха 7. Определение численности специалистов и служащих отделов и служб цеха 8. Схема производственных связей между производственными участками, бригадами, отделами и службами	Определение степени централизации системы управления предприятием Определение места цеха в организационной структуре управления предприятием Определение состава производственного процесса в цехе Рассмотрение возможности передачи части управленческих функций цеха и производственных участков бригадам Рассмотрение возможности включения специалистов в состав производственных бригад Использование нормативов численности мастеров и других специалистов и служащих
IV. **Оперативно-производственное планирование**	1. Определение плановоучетных единиц работы цеха: машинокомплектов, укрупненных сборочных единиц, технологических комплектов, подкомплектов, узловых комплектов 2. Установление плановых показателей 3. Порядок разработки производственных планов участков и бригад, порядок согласования сроков их выполнения и корректировки 4. Решение вопросов по организации системы оперативно-производственного планирования: разработка документации, процедур составления календарных планов и графиков, составление рекомендаций по методам расчета календарно-плановых нормативов (заделов, периодичность запуска-выпуска партии деталей и др.) 5. Организация службы диспетчирования: разработка системы сменно-суточного планирования, порядка учета и контроля выполнения плановых заданий	Анализ конструктивно-технологических особенностей изготовления изделий с учетом типа производства и его специфики Метод установления планово-учетных единиц Уточнение технологических связей между бригадами цеха Определение количества узлов и деталей, поступающих в цех по кооперации Уточнение планируемых периодов Характеристика производственного процесса, осуществляемого в цехе Выбор единиц измерения устанавливаемых плановых показателей Учет условий организации производства Выбор метода оперативно-производственного планирования в зависимости от типа производства и его особенностей Учет показателей производительности труда рабочих, их загрузки и загрузки оборудования Ритмичность подачи продукции цехам-потребителям
V. **Хозяйственный расчет**	1. Состав хозрасчетных показателей: установление методов расчета планируемых и расчетных по-	Определение работ (операций), при выполнении которых возможна экономия материальных и энер-

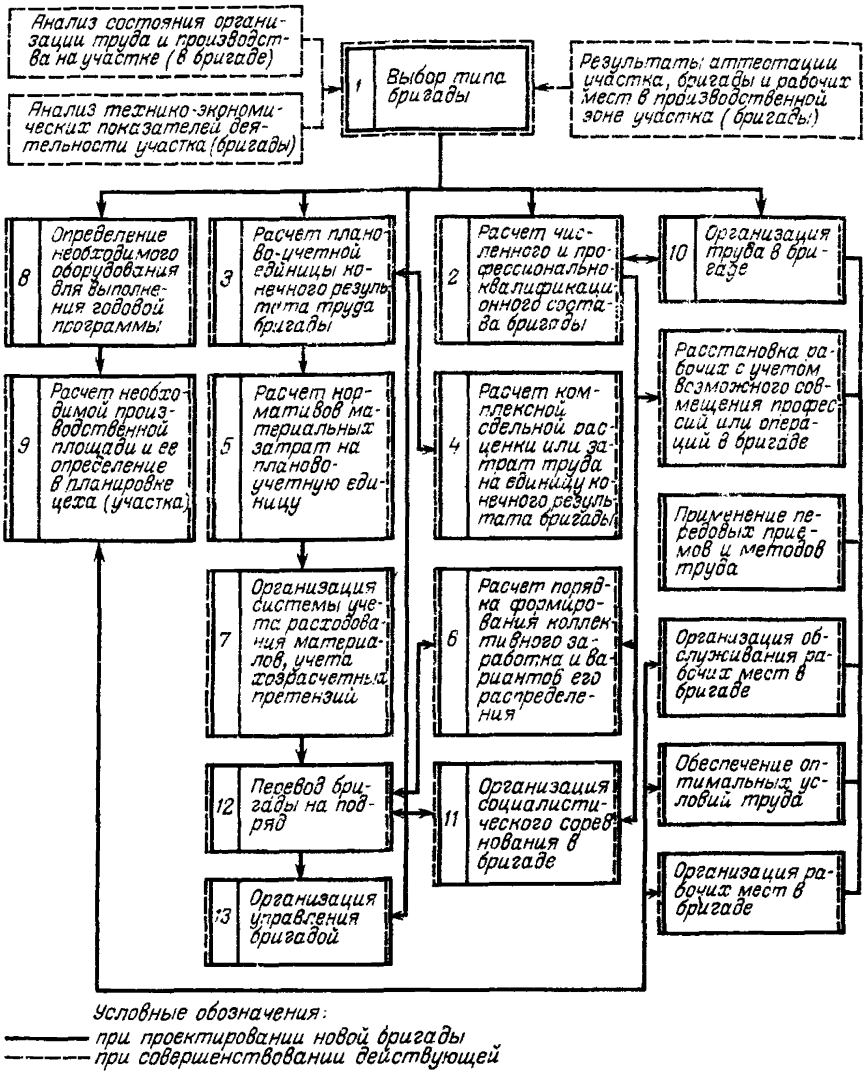
Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
	казателей, порядка доведения их до производственных участков и бригад и корректировки показателей	гетических ресурсов Установление норм и нормативов, положенных в основу расчета хозрасчетных показателей Установление методов подсчета экономии материальных и энергетических ресурсов
	2. Организация учета хозрасчетных показателей	Изыскание возможности дифференцированного подхода к организации учета расхода материальных и энергетических ресурсов на уровне цеха, производственного участка и бригады
	3. Разработка порядка проверки и учета выполнения результатов хозяйственной деятельности: установление методов анализа и порядка его проведения на уровне цеха, производственных участков и бригад	Определение основных показателей, применяемых при анализе и оценке хозяйственной деятельности цеха и его подразделений
	4. Разработка порядка оформления, рассмотрения и удовлетворения претензий, возникающих при применении хозрасчетных отношений: разработка положения о внутрицеховых хозрасчетных претензиях, процедурах их рассмотрения, решение вопроса об организации органа, который бы рассматривал хозрасчетные претензии	Установление источников информации, применяемых при анализе хозяйственной деятельности цеха и его подразделений Уточнение производственных взаимосвязей между производственными и функциональными подразделениями, цехами Определение возможности предъявления взаимных претензий между производственными и функциональными службами цеха Определение возможности возмещения ущерба при удовлетворении претензий
VI. **Коллективный и бригадный подряд**	1. Установление объема и номенклатуры работ в цехе, которые целесообразно выполнять в условиях коллективного и бригадного подряда	Определение условий применения коллективного и бригадного подряда в цехе, на производственных участках и в бригадах
	2. Распределение объема работ между производственными участками и бригадами	Выявление возможности включения в состав подрядных коллективов основных, вспомогательных рабочих и специалистов
	3. Определение показателей работы подрядных участков, бригад и коллектива цеха в целом, установление порядка учета их выполнения	Определение целесообразных форм совмещения профессий и должностей

	4. Определение системы оплаты труда в подразделениях, переводимых на подряд: расчет стабильных нормативов заработной платы, фиксированных нормативов численности и т. п.	Установление взаимосвязи между показателями работы подрядных коллективов и коллектива цеха с общей системой показателей деятельности предприятия
	5. Разработка положений и договоров о коллективном (бригадном) подряде, определение ответственности подрядных коллективов и администрации за соблюдение условий договора подряда в цехе и его подразделениях и т. д.	Определение специфики работы в бригадах и на участках, переводимых на подряд Определение возможности соизмерения плановых заданий подрядных участков и бригад Разработка показателей оценки выполнения производственных заданий подрядными коллективами Технико-организационные условия выполнения производственных заданий подрядными участками и бригадами Установление методов формирования фонда заработной платы (фонда оплаты труда) Определение возможности учета трудового вклада каждого члена подрядного коллектива в общие результаты труда Виды оплаты и стимулирования труда работников в подрядных подразделениях и в цехе Определение факторов, учитывающих при оплате труда по коэффициенту трудового участия

VII. **Организация нормирования и оплаты труда**	1. Разработка структуры построения службы по организации, нормированию и оплате труда	Определение степени централизации управления организацией, нормированием и оплатой труда
	2. Установление основных функций подразделения по нормированию труда	Распределение функций по нормированию труда между службой по организации, нормированию и оплате труда и технологическим отделом
	3. Определение комплекса работ по нормированию труда	Учет сложности и типа производства
	4. Методы установления норм труда	Учет особенностей технологии и организации производства, применяемых форм организации труда
	5. Разработка процедур по внедрению, освоению норм труда	Порядок разработки мероприятий по снижению проектной трудоемкости
	6. Разработка организации учета выполнения и порядка изменения трудовых затрат	Возможные методы учета и анализа рабочего времени
	7. Формирование фонда заработной платы (фонда оплаты труда)	

Продолжение

Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
	8. Распределение фонда заработной платы (фонда оплаты труда) по производственным участкам и бригадам	Уточнение численно-квалификационного состава рабочих и служащих
	9. Определение размера доплат за условия и интенсивность труда	Установление рабочих мест, где выполняются работы, предусмотренные перечнем работ, на которые могут устанавливаться доплаты
	10. Разработка порядка и условий установления доплат за совмещение профессий (должностей) и надбавок за профессиональное мастерство	Определение операций (работ), на которых требуется применение труда наиболее квалифицированного рабочего
	11. Установление нормированных заданий рабочим-повременщикам	
	12. Разработка порядка и условий установления надбавок к должностным окладам за высокие достижения в труде	Организация учета выполнения норм выработки и нормированных заданий
	13. Установление форм и систем оплаты труда рабочих и служащих в бригадах и структурных подразделениях	
	14. Установление показателей и размера премирования	Определение взаимосвязи показателей, характеризующих учет работы коллективов бригад, участков и структурных подразделений
	15. Разработка порядка распределения премии между участками, бригадами и структурными подразделениями	
	16. Разработка рекомендуемых методов распределения заработной платы в бригадах и структурных подразделениях	Учет организационных возможностей производства Уточнение нормативов формирования фонда заработной платы (фонда оплаты труда) планируемого выпуска продукции, роста производительности труда, удельного веса продукции первой категории и прибыли
VIII. **Комплексное обслуживание рабочих мест**	1. Установление степени централизации обслуживания рабочих мест в масштабе предприятия и цеха	Возможность: устранения отклонений от нормального хода производственного процесса при обслуживании рабочих мест
	2. Разработка системы регламентированного обслуживания рабочих мест с выполнением профилактических работ, предупреждающих простои рабочих мест и оборудования по всем функциям обслуживания	получения объективной информации о простоях рабочих мест и ее обработки уменьшения трудоемкости выполнения работ по обслуживанию рабочих мест при их высоком качестве механизации труда транспортных рабочих, ремонтников, уборщиков производственных помещений и других
	3. Создание надежных систем сбора информации о процессах обслуживания в целях накопления данных для организации профилактического обслуживания	
	4. Разработка системы оперативного обслуживания рабочих мест	
	5. Разработка мероприятий по повышению уровня механизации вспомогательных работ	
IX. **Социалистическое соревнование**	1. Определение форм межбригадного и внутрицехового социалистического соревнования	Определение степени равнонапряженности и равнозначимости плановых показателей бригад и структурных подразделений
	2. Установление целей и условий социалистического соревнования: повышение ритмичности выпуска продукции, качества продукции, экономии материальных и энергетических ресурсов и т. д.	Возможность использования конкретных показателей при организации социалистического соревнования
	3. Порядок организации социалистического соревнования: принятие обязательств, периодичность доведения информации до соревнующихся бригад и подразделений о ходе соревнования и т. д.	Возможность применения единых требований к организации и подведению итогов социалистического соревнования
	4. Методы и процедуры проведения итогов внутрицехового социалистического соревнования	



повышения содержательности труда и возможностей для творческого его осуществления;

заинтересованности в эффективном достижении результатов коллективного труда.

Последовательность проектирования представлена на схеме.

5.2. При определении вида бригады следует исходить из технико-технологических условий производства и стремиться к тому, что-

бы за бригадой закреплялось изготовление изделий определенной номенклатуры, осуществляемое по замкнутому циклу.

5.3. Численный и квалификационный состав бригады устанавливается исходя из оптимальной загрузки оборудования и каждого члена ее коллектива, территориальной близости рабочих мест, создания возможности для квалификационного роста рабочих по основной, смежной профессиям, а также создания условий для уменьшения объема малосодержательных работ.

5.4. Непрерывность трудовых процессов обусловливает планирование и учет работы бригады, организацию труда в коллективе и применение прогрессивных норм и нормативов труда.

При проектировании этих вопросов следует стремиться:

к установлению четкой и стабильной системы показателей работы бригады, которая обеспечивала бы неразрывную связь с оперативно-производственным планированием на уровне цеха и предприятия;

к разработке организации труда, которая предполагает: широкое развитие многостаночного обслуживания, совмещение профессий с тем, чтобы наиболее полно использовалось оборудование и максимально повышалась содержательность труда; применение рациональных приемов и методов труда; комплексное обслуживание рабочих мест, осуществляемое с целью предупреждения потерь рабочего времени и срывов выполнения производственных заданий; установление режимов труда и отдыха рабочих в бригаде с учетом создания благоприятных условий для чередования выполнения различных операций и работ, взаимозаменяемости и согласованности в работе всех членов бригады; рациональную организацию рабочих мест, обеспечивающую полное использование возможностей повышения эффективности применяемого труда путем создания рациональной планировки и оснащения рабочих мест;

к установлению таких норм и нормативов труда, которые бы в полной мере отражали преимущество коллективного труда, усиливали бы мобилизующую роль норм в достижении высоких результатов коллективного труда и создавали коллективу бригады и каждому ее члену условия для проявления своих способностей в достижении высокой производительности труда;

к выбору таких форм и систем заработной платы, которые бы создавали материальную заинтересованность всех бригад и каждого ее члена в общих результатах труда. В этой связи важно установить методы учета индивидуального вклада каждого рабочего в общие результаты труда, которые приводили бы к объективному распределению коллективного заработка;

к созданию заинтересованности бригад в работе на принципах хозрасчета и подряда, для чего очень важно установить объективные показатели работы бригады, особенно по расходу материальных и энергетических ресурсов, и учет их выполнения. При уста-

новлении форм и систем заработной платы в хозрасчетных и подрядных бригадах следует стремиться к тому, чтобы они содействовали воспитанию в коллективах бригад хозяйственного отношения не только к узкобригадным интересам, но и к производственным интересам цеха и предприятия.

Примерная структура проекта и состав проектных решений по БФОТ на уровне бригады приведены в табл. 3.

Макет проекта БФОТ на уровне бригады дан в приложении 3.

Таблица 3

Структура проекта БФОТ, состав проектных решений и вопросы, прорабатываемые для принятия этих решений, на уровне бригады

Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
I. **Вид бригады**	1. Установление организационных форм бригады: специализированная, комплексная, сквозная, сменная	Организационно-технические условия производства; возможное закрепление за бригадой полного цикла изготовления изделий или технически законченного объема работ, возможность улучшения использования оборудования и т. д.
II. **Производственная зона**	1. Перечень технологического, вспомогательного оборудования, технологической и организационной оснастки, инструмента, подъемно-транспортных средств и средств малой механизации 2. Размер производственной зоны бригады 3. Планировка расположения оборудования, оргоснастки и подъемно-транспортных средств	Технический уровень и сложность технологического процесса Уточнение размеров оборудования, оргоснастки и подъемно-транспортных средств
III. **Численный и профессионально-квалификационный состав**	1. Определение численности работников бригады и их профессионально-квалификационного состава	Содержание и сложность технологического процесса Уточнение трудоемкости выполнения операций и работ Технологические требования и требования техники безопасности к выполняемым операциям или работам Возможность применения совмещения профессий и внедрения многостаночного (многоагрегатного) обслуживания

Продолжение

Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
IV. **Планирование и учет работы бригады**	1. Содержание планово-учетной единицы (бригадо-комплект, деталеоперация и т. д.)	Обоснованность установления плановых единиц Определение места бригады в технологической цепочке Учет конечных результатов труда
	2. Состав плановых показателей работы бригады	Увязка плановых показателей работы бригады с производственной деятельностью участка и цеха
	3. Порядок разработки и корректировки производственного задания	Взаимосвязь показателей производственного задания бригады с оплатой труда ее членов
	4. Разработка процедур учета выполнения производственных заданий	Возможность фиксации и объективной оценки выполнения плановых показателей работы бригады
V. **Организация труда**		
Расстановка рабочих	1. Установление среднего разряда работ и рабочих в целом и по каждому рабочему месту	Тарификация работ и квалификации рабочих
	2. Установление оптимальной загрузки оборудования и рабочего на каждом рабочем месте	Анализ использования оборудования по мощности и времени
	3. Различные варианты расстановки рабочих по рабочим местам на случай невыходов на работу членов бригады по разным причинам	Определение степени освоения смежности профессий (процент численности рабочих, освоивших смежные профессии к общей численности)
Применение рациональных приемов и методов труда	1. Разработка трудового процесса, особенно на наиболее ответственных операциях или работах	Методы изучения трудовых процессов
	2. Составление инструкционно-технологической карты или другого подобного ей документа	Анализ технической документации, применяемой при разработке трудового процесса
	3. Разработка порядка и формы производственного инструктажа	Методы передачи передовых приемов и методов труда
Организация обслуживания рабочих мест	1. Разработка принципиальных схем и графиков обслуживания рабочих мест заготовками, инструментом, вывода готовой продукции плановых и ава-	Степень централизации обслуживания рабочих мест Анализ документации, применяемой при обслуживании рабочих мест

Продолжение

Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
	рийных ремонтов и осмотра оборудования и т. д.	
	2. Порядок выполнения и учета работ по плановому обслуживанию рабочих мест	Учет возможности установления времени простоя рабочих мест из-за их некачественного обслуживания
Условия труда и режим труда и отдыха	1. Требования к условиям труда на рабочих местах	Изучение условий труда на участке и цехе
	2. Требования охраны труда и техники безопасности при организации рабочих мест	Выявление объемов ручного труда, степени его интенсивности и монотонности на рабочих местах
	3. Установление оптимальных объемов ручного труда и решения по исключению или уменьшению монотонности труда на рабочих местах	Режимы труда и отдыха на производственном участке и в цехе
	4. Оптимальный режим труда в бригаде	Режимы труда и отдыха в бригаде
Организация рабочих мест в производственной зоне бригады	1. Перечень типовых проектов организации труда на рабочих местах	Возможность использования типовых проектов организации труда на рабочих местах
	2. Разработка типовых проектов организации труда на рабочих местах в случае отсутствия разработанных проектов	Анализ методических рекомендаций по разработке, утверждению и внедрению типовых проектов организации труда на рабочих местах рабочих массовых профессий, специалистов и служащих, особенности трудового процесса
VI. **Организация нормирования труда**	1. Установление комплексных и пооперационных норм труда	Условия применения комплексных, пооперационных норм труда и норм обслуживания
	2. Установление оптимальных норм обслуживания и нормированных заданий	Обоснованность методов установления комплексных, пооперационных норм труда и нормативов обслуживания
	3. Формы учетной документации и порядок ее прохождения	
	4. Порядок и условия изменения норм труда	
VII. **Заработная плата и стимулирование труда**	1. Выбор форм оплаты и стимулирования труда	Условия применения выбранной формы оплаты труда
	2. Расчет нормативного фонда заработной платы и	Учет взаимосвязей между выполнением производствен-

Продолжение

Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
	установление коллективных сдельных расценок	ных заданий и выбранной формой и системой заработной платы
	3. Условия и показатели премирования членов бригад	Состав общебригадного заработка
	4. Рекомендуемый метод распределения заработной платы в бригаде (с помощью КТУ и т. д.)	Формы и методы распределения заработной платы: по присвоенным разрядам и отработанному времени и т. д.
	5. Порядок применения КТУ и т. д.	Факторы оценки индивидуального труда, применяемые при КТУ
VIII. **Бригадный хозрасчет**	1. Установление норм расхода материалов и энергетических ресурсов	Метод установления расхода материальных и энергетических ресурсов
	2. Формы учета расхода материальных ресурсов, порядок их заполнения, прохождения и обработки	Возможность организации учета расхода материальных и энергетических ресурсов
	3. Система поощрения за экономию материальных и энергетических ресурсов	Определение величины возможной экономии материальных и энергетических ресурсов
	4. Порядок предъявления взаимных претензий между бригадами-смежниками, отделами и службами цеха и размеры материальной ответственности за нанесение ущерба	Характер возможных взаимных претензий между бригадами-смежниками, отделами и службами цеха
IX. **Бригадный подряд**	1. Установление технико-экономических показателей производственного задания с учетом законченного объема работ	Характер работы бригады и возможность ее выполнения с меньшей численностью, работающих в сжатые сроки и т. д.
	2. Установление нормативов заработной платы	Анализ возможных претензий между подрядным коллективом, отделами и службами цеха
	3. Создание условий для выполнения производственных заданий со стороны отделов и служб, выполнения объема работ в наиболее короткие сроки, чем это предусмотрено в плановом порядке, и т. п.	Уточнение нормативов численности

Продолжение

Раздел проекта	Состав проектных решений	Вопросы, прорабатываемые для принятия проектных решений
X. **Самоуправление в бригаде**	1. Перечень вопросов, относящихся к компетенции общего собрания коллектива бригады, совета бригады, бригадира и звеньевых	Вопросы, решаемые в процессе производственной деятельности бригады
	2. Порядок формирования совета бригады, периодичность его заседаний	Формы участия рабочих в управлении бригадой (участие в общем собрании, совете бригады и т. д.)
	3. Порядок участия мастера в рабочем совете бригады и взаимоотношения мастера и бригадира	
	4. Порядок выдвижения рабочих в бригадиры, звеньевые и их выборность	
XI. **Организация внутрибригадного соревнования**	1. Виды социалистического соревнования в бригаде: индивидуальное, коллективное, между звеньями	Учет возможных условий социалистического соревнования
	2. Рекомендации по установлению показателей социалистического соревнования	Обоснованность и конкретность принимаемых обязательств
	3. Порядок общественной защиты проектов социалистических обязательств	
	4. Организация системы подведения итогов социалистического соревнования	

6. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТ ПО ПРОЕКТИРОВАНИЮ БФОТ

6.1. Проектирование БФОТ может осуществляться отраслевыми научно-исследовательскими центрами по организации труда и центрами проектирования и внедрения организации труда, а также непосредственно самими предприятиями. Отраслевые научно-исследовательские центры и центры по проектированию и внедрению организации труда разрабатывают проекты БФОТ в составе проектов новых и реконструируемых предприятий.

Проектные решения по БФОТ, включаемые в состав планов экономического и социального развития предприятия и цехов, а также

в мероприятия, принимаемые по итогам аттестации бригад, разрабатываются, как правило, силами предприятий.

6.2. Проекты БФОТ, выполняемые отраслевыми научно-исследовательскими центрами и предприятиями, в обязательном порядке проходят экспертизу на соответствие проектных решений прогрессивным требованиям к организации производства, труда и управления.

Экспертиза проектных решений по бригадной форме организации и стимулирования труда осуществляется научно-исследовательскими центрами по организации труда.

6.3. Для проектирования БФОТ силами промышленных предприятий создаются группы или временные творческие (подрядные) коллективы.

Группы или временные творческие (подрядные) коллективы состоят из квалифицированных специалистов отделов (управлений) организации труда и заработной платы, отделов (бюро) НОТ, экономических, технологических и технических служб, отделов главного технолога, главного механика и т. д.

6.3.1. Решение о выборе того или иного варианта проведения проектных работ принимается с учетом объемов проектирования и конкретных производственных условий (возможности загрузки исполнителей, наличие на производстве специалистов широкого профиля, способных решать комплексные проблемы проектирования БФОТ, возможности высвобождения специалистов отделов и служб на необходимое время от основной работы и т. д.).

6.4. В целях поощрения качественного и своевременного осуществления проектных работ разработчики проекта БФОТ могут быть премированы.

Премирование осуществляется из средств фонда материального поощрения или единого фонда оплаты труда, фонда развития производства.

Премирование производится либо по окончании проектных работ, либо по результатам деятельности созданных или усовершенствованных на основе проекта бригад.

В первом случае показателями премирования служат показатели, характеризующие своевременность, полноту и качество проектов, во втором — улучшение выполнения технико-экономических показателей и социальных характеристик бригад (рост производительности труда, повышение качества выпускаемой продукции, снижение текучести кадров и т. д.).

7. ОРГАНИЗАЦИЯ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТА БФОТ

7.1. Для внедрения проектов БФОТ на предприятии (в цехе) приказом дирекции (начальника цеха) создается комиссия и утверждается график внедрения проектных решений.

7.1.1. Численный и квалификационный состав комиссии зависит от уровня внедряемого проекта (предприятие, цех или бригада) и полноты решаемых в нем вопросов. В состав комиссии по внедрению проекта БФОТ целесообразно включать и представителей проектной организации (группы). Это создает благоприятные условия для внедрения проектных решений, их корректировки, обеспечения оперативного устранения недостатков, допущенных проектировщиками.

7.2. В графике внедрения проекта БФОТ указываются мероприятия, которые подлежат внедрению, сроки внедрения и исполнители.

7.3. Организация внедрения проектных решений включает: создание бригад и условий для их эффективного функционирования, а также оказание помощи бригадирам в первоначальный период их деятельности, который длится, как правило, 3—6 месяцев.

7.4. Мероприятия по созданию бригад и условий, необходимых для их эффективной работы, включают проведение разъяснительной работы, разработку оргоснастки, перестановку оборудования, обучение персонала, формирование у работников цеха заинтересованности в переходе на прогрессивные формы организации труда (как у руководителей и специалистов, которые осуществляют внедрение проекта, так и у работников, которым предстоит работать в новых условиях, определяемых проектом) и т. д.

Для проведения разъяснительной работы среди персонала предприятия или цеха администрация и общественные организации, опираясь на положения проекта, должны показать преимущества перехода на коллективные формы организации труда (увеличение производительности труда и заработной платы, повышение качества продукции и т. д.).

В целях выявления мнения рабочих о новой форме организации труда и о кандидатурах бригадиров (звеньевых) рекомендуется провести анкетирование. Результаты опроса после их анализа используются в намечаемых мероприятиях по устранению причин, препятствующих созданию бригад, а также в определении кандидатур на должности бригадиров или звеньевых.

После подготовительной и разъяснительной работы созывается общее собрание рабочих, объединяющихся в производственную бригаду, для решения организационных вопросов. Согласие рабочих войти в формируемую бригаду закрепляется приказом руководителя предприятия или его подразделения или договором между коллективом бригады и администрацией.

7.5. В период адаптации рабочих к труду в новых условиях организации труда может возникнуть необходимость пересмотра или уточнения отдельных проектных решений вследствие изменения, например, производственных условий, выявления тормозящих факторов в процессе формирования и работы трудового коллектива

и т. п. Уточнение проектных решений, как правило, должно поручаться разработчикам проекта.

В связи же с возможностью возникновения кофликтных ситуаций из-за неслаженности в работе, отсутствия взаимопонимания, а также неопытности бригадира в начальный период существования бригады администрации (мастеру, старшему мастеру и др.) и совету бригадиров цеха рекомендуется систематически проводить наблюдения за работой бригады и в случае необходимости оказывать ее коллективу оперативную помощь.

7.6. Внедрение проекта БФОТ оформляется актом, в котором указывается дата внедрения и фактическая экономическая эффективность от его внедрения. Акт подписывается руководителем предприятия (начальником цеха), начальником ООТиЗ и работниками, ответственными за внедрение.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

«УТВЕРЖДАЮ»

Начальник цеха _____

Служебная записка
на разработку проекта БФОТ в цехе

Ответственный исполнитель _____
(Ф. И. О., должность)

Исполнители: _____

_____

Срок начала и окончания работы _____

Разработать проект развития БФОТ в цехе в составе общецеховых проектных решений и проектных решений по отдельным бригадам[1].

Обеспечить за счет развития БФОТ в цехе реализацию следующих целей:

а) улучшение технико-экономических показателей:
рост производительности труда на ____ %;
увеличение объема производства на ____ %;
повышение удельного веса продукции, сдаваемой с первого предъявления до _____ %;

б) решение задач по совершенствованию организации производства и повышению его эффективности:
комплектный выпуск конечной продукции;
экономия сырья, топлива, энергии;
повышение дисциплины труда;
снижение текучести кадров.

На уровне цеха выполнить следующие работы:

1. Уточнить:
специализацию цеха, участков;
технологические маршруты;
состав и расстановку технологического и вспомогательного оборудования.
2. Привести в соответствие с требованием БФОТ организационную структуру цеха и выполнить расчет численности мастеров.
3. Определить коллективные рабочие места.
4. Выбрать виды бригад.
5. Разработать бригадокомплекты.
6. Разработать систему комплексного обслуживания бригадных рабочих мест (обеспечение рабочих мест инструментом, сырьем и заготовками и т. д.).

По бригаде _____ выполнить следующие работы:

1. Уточнить численный и профессионально-квалификационный состав бригады.
2. Разработать варианты совмещения профессий.
3. Разработать состав технико-экономических показателей, установить хозрасчетные показатели и выбрать систему стимулирования их выполнения.
4. Разработать годовой и месячный производственные планы, формы учета выполнения заданий; выполнить расчет планового фонда заработной платы бригады (на год, месяц).

---

[1] Наименование проектируемых бригад, состав проектных решений по каждой бригаде определяются после разработки проектных решений на общецеховом уровне.

5. Разработать условия внутрибригадного социалистического соревнования.
6. Определить формы и системы оплаты труда, показатели и условия премирования.

Начальник НОТиЗ (бюро НОТиУ)

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Макет проекта БФОТ на уровне цеха

I. Характеристика цеха

1. Общие сведения

Цех _____
(наименование)
Тип производства и специализация _____

_____
(наименование)
Цех состоит из _____ участков
(количество)
_____
(наименование участков)

_____

_____

Площадь цеха _____ м^2
в том числе:
производственная _____ м^2
бытовых помещений _____ м^2
Количество технологического оборудования _____ ед.
Количество рабочих мест _____ ед.
Количество бригад основных рабочих _____ ед.
Количество бригад вспомогательных рабочих _____ ед.
Численность основных рабочих _____ чел.
Численность вспомогательных рабочих _____ чел.
Коэффициент сменности работы рабочих в цехе _____
Коэффициент загрузки оборудования _____

Таблица 1

2. Основная номенклатура и трудоемкость годовой программы цеха

Номер машинокомплекта	Количество узловых комплектов в машинокомплекте	Количество бригадокомплектов в узловых комплектах	Трудоемкость годовой программы, нормо-ч.				
			Всего	Наименование бригадокомплектов			
				блок-цилиндр	шатун	масляный насос	...

Организационно-производственная структура цеха

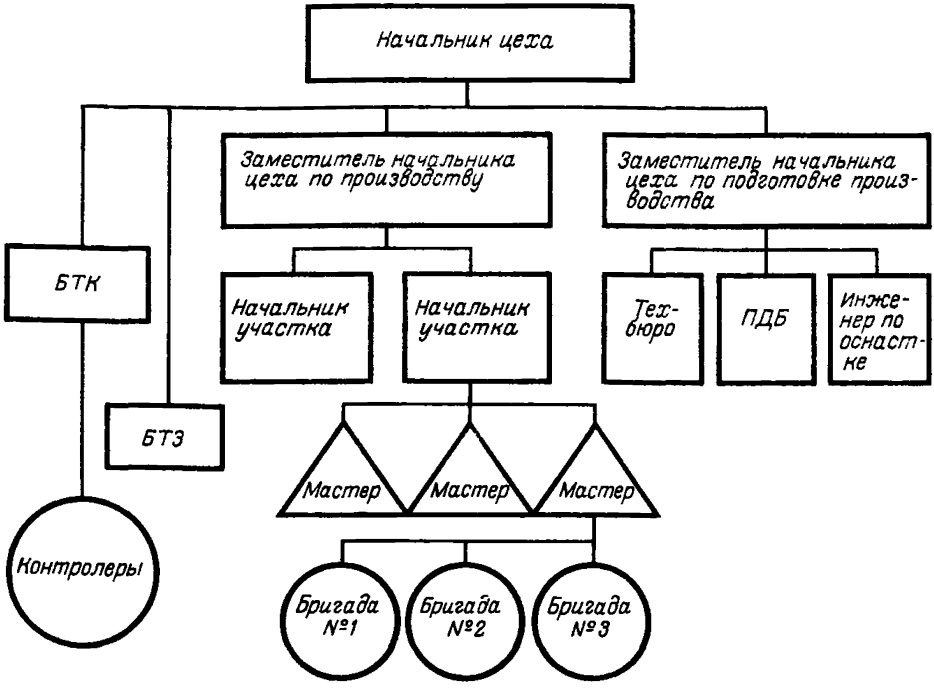


Таблица 2

II. Организация бригад

1. Основная номенклатура и трудоемкость годовой программы бригад цеха

Номер бригады	Тип бригады	Бригадокомплект		Детали в бригадокомплекте		Трудоемкость, нормо-ч.				
						Всего	по месяцам			
		название	номер	наименование	номер		январь	февраль	...	декабрь

2. Профессионально-квалификационный состав бригад цеха

Номер бригады	Средний разряд рабочих в бригаде	Численность рабочих в бригаде, чел.						
		Всего	в том числе по разрядам					
			I	II	III	IV	V	VI

3. Закрепление оборудования цеха за бригадами

Номер бригады	Наименование оборудования	Тип, модель, марка	Количество оборудования, единиц	Площадь производственной зоны, закрепленной за бригадой, $м^2$	Примечание

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Макет проекта БФОТ на уровне бригады[1]

Бригада _____

_____

(номер, наименование бригады, тип бригады)

Бригадир _____

Участок _____

(номер, наименование)

Цех _____

(номер, наименование)

Проект бригады разработан на основании _____

(наименование плана,

_____, на основании задания на проектирование

приказа и т.д.)

_____ утвержденного _____

(номер) (указать, кем и когда)

«Утверждаю» «Согласовано»

Начальник цеха _____ _____

(службы, отделы цеха, предприятия)

«____» _____ 198__ г.

[1] Проект БФОТ на уровне бригады в качестве самостоятельного документа не оформляется. Основные проектные решения отражаются в паспорте бригады.

Таблица 1

Основные технико-экономические показатели деятельности бригады

Показатель	Единица измерения	Величина показателя
1. Годовой выпуск	шт. бригадокомпл.	21 827
2. Производственная площадь	$м^2$	990
3. Общее количество технологического оборудования	ед.	14
4. Число рабочих	чел.	18
5. Общая станкоемкость	нормо-ч	47 550
6. Общая трудоемкость	»	31 930
7. Выпуск продукции на одного рабочего	шт. бригадокомплект	1 213
8. Выпуск продукции на 1 $м^2$ производственной площади	»	22,5
9. Средняя загрузка технологического оборудования		0,86
10. Коэффициент сменности		2

Таблица 2

Номенклатура изделий, закрепленных за бригадой на 198 _ г.

№ п/п	Наименование детали	Номер детали	Наименование комплекта	Количество, шт.	Трудоемкость, нормо-ч		Расценка, руб.	
					единица	всего	единица	всего
1	Корпус масляного насоса	21005		21924	0,81	17758		
2	Крышка масляного насоса:							
	верхняя	22007		21924	0,38	8331		
	нижняя	2208		21924	0,26	5700		
			Блок масляного насоса	21924	1,45	31790	1,116	24467,2

Таблица 3

Расчет трудоемкости, количества оборудования и рабочих бригады станочников на поточной линии по обработке деталей масляного насоса

	Станок вертикально-фрезерный с ЧПУ мод. 6Т13Ф3-1	Станок вервертикально-сверлильный мод. 2Г125	Станок вертикально-сверлильный с ЧПУ мод. 2Д132Ф3	Станок радиально-сверлильный с ЧПУ мод. 2554Ф1	Станок горизонтально-расточный с ЧПУ мод. 2А620Ф2-1	Станок многоцелевой горизонтальный с ЧПУ мод. 2202БМФ4	Станок многоцелевой горизонтальный с ЧПУ мод. ИР320ПМФ4	Станок ...
Станкоемкость на программу, ч	3280	3280	3380	3420	3280	3500	7320	
Фонд времени работы оборудования, ч	4055	3935	4055	3935	3935	3935	3935	
Расчетное количество оборудования, шт.	0,81	0,86	0,81	0,87	0,85	0,89	1,86	
Принятое количество оборудования, шт.	1	1	1	1	1	1	2	
Коэффициент загрузки оборудования	0,81	0,86	0,81	0,87	0,85	0,89	0,93	
Коэффициент многостаночности	1	2	1	2	2	2	2	
Трудоемкость на программу, нормо-ч	3280	3280	1690	1710	1640	1750	3660	
Расчетное количество рабочих, чел.	1,76	0,91	0,91	0,92	0,9	0,94	1,98	
Принятое количество рабочих, чел.	2	1	1	1	1	1	2	
Итого рабочих в бригаде, чел.								

Таблица 4

Сводные данные об оборудовании

Состав оборудования	Количество
Технологическое оборудование	14
Подъемно-транспортное оборудование	3
Средний коэффициент загрузки	0,86
Коэффициент сменности работы оборудования	2

Таблица 5

Состав и количество оборудования

Наименование оборудования	Модель	Количество	Коэффициент загрузки
Станок:			
вертикально-фрезерный	6Р13	1	0,81
вертикально-сверлильный	2Д132Ф3	1	0,86
вертикально-сверлильный	27126	1	0,81
радиально-сверлильный с ЧПУ	2554Ф1	1	0,86
многоцелевой с ЧПУ	2202БМФ4	3	0,92
горизонтально-расточный с ЧПУ	2А62ОФ2-1	1	0,85

Таблица 6

Состав бригады

№ п/п	Фамилия, имя, отечество	Табельный номер	Профессия				Стаж работы	Год рождения	Образование	Партийность
			основная		совмещаемая					
			наименование	разряд	наименование	разряд				
1	Мишин И. В.	2034	Оператор станков с ЧПУ	5	Сверловщик	4	10 лет	1957	Среднетехническое	Член КПСС
2	Петров В. С.	2019	Сверловщик	4	»	4	5 лет	1961	ПТУ	Б/п
3	Сидоров Д. М.	2021	»	4	»	4	4 года	1966	»	Член ВЛКСМ
	...									

Таблица 7

Показатели и размеры премирования работников бригады

№ п/п	Источник премирования	Наименование показателя	Размер премирования
1	Премии из фонда заработной платы или единого фонда оплаты труда	1. За выполнение плана по номенклатуре выпускаемой продукции 2. За сдачу продукции с первого предъявления	
2	Премии из фонда материального поощрения или единого фонда оплаты труда	1. За экономию ресурсов	

Расчет планового фонда заработной платы

Профессия	Плановая численность, чел.	Формы оплаты труда	Разряд рабочего	Часовая тарифная ставка, руб.	Объем работ по суммарной нормативной трудоемкости на квартал, нормо-ч.			
					на квартал	в том числе по месяцам		
						I	II	III
1. Оператор станков с ЧПУ	1	Сдельно-премиальная	5	0,76	426	142	142	142
2. То же	2	То же	4	0,67	822	274	274	274
...								

Экономист цеха _____

Нормировщик цеха _____

Таблица 8

по бригаде _____ на ____ квартал 198__ г.

Сдельная заработная плата на бригаду по суммарной расценке по конечной операции, руб.				Премия по положению, руб.	Основная заработная плата, включая премию, руб.				Дополнительная заработная плата	Общий фонд заработной платы на бригаду, руб.			
на квартал	в том числе по месяцам				на квартал	в том числе по месяцам				на квартал	в том числе по месяцам		
	I	II	III			I	II	III			I	II	III
323,7	107,9	107,9	107,9	40	453	151	151	151					
550,5	183,5	183,5	183,5	40	771	257	257	257					

Таблица 9

Лицевой счет хозрасчетной бригады _____ на 198__ г.

Цех _____ Участок _____ Бригадир _____

Показатель	Единица измерения	По месяцам, кварталам, за год							
		1	2	3	I кв.	4	5	6	II кв.
1. Объем продукции	руб.								
план									
факт.									
выполнение	%								
2. Номенклатура выпуска продукции									
план	шт.								
факт.	шт.								
выполнение	%								
3. Выработка продукции на одного рабочего	руб.								
план									
факт.									
выполнение	%								
4. Численность	чел.								
нормативная									
факт.									

Продолжение

Показатель	Единица измерения	По месяцам, кварталам, за год							
		1	2	3	I кв.	4	5	6	II кв.
5. Сдача продукции с 1-го предъявления	%								
план									
факт.									
6. Снижение нормативной трудоемкости	нормо-ч								
план									
факт.									
7. Фонд заработной платы	руб.								
план									
факт.									
экономия (—)									
перерасход (+)									
8. Расход сырья, материалов и энергии	руб., т и др.								
По видам:									
по норме									
факт.									
экономия (—)									
перерасход (+)									

Продолжение

Показатель	Единица измерения	По месяцам, кварталам, за год							
		1	2	3	I кв.	4	5	6	II кв.
9. Фактическая экономия от внедрения рационализаторских предложений	руб.								
10. Себестоимость продукции	руб.								
план									
факт.									
выполнение	%								
По конкретным показателям									
...									

Таблица 10

Производственное задание

на _____ 198 __ г. Бригада _____ Бригадир _____

Состав бригады _____ чел.

Цех _____

Участок _____

Номер и наименование бригадокомплектов	Номер и наименование деталей, составляющих бригадокомплект	Номер и наименование технологических операций	Количество комплектов	Трудоемкость, нормо-ч		Заработная плата, руб.		Ритмичность изготовления изделий, декады		
				на 1 комплект	всего	на 1 комплект	всего	I	II	III
220 Блок масляного насоса	110204 Корпус	01. Фрезеровать	1827	0,78	1425	0,059	107,8	609	613	605
	110205 Крышка верхняя	02. Сверлить		0,15	274	0,101	184,5			
	110206 Крышка нижняя	...								

Итого

Начальник ЦДБ _____

Таблица 11

Количественные оценки показателей, рекомендуемые для определения личного вклада членов бригады в общие результаты бригады

Показатели, характеризующие личный вклад работника в результаты труда бригады		Величина базового КТУ:	
обобщенные	частные (наиболее часто применяемые в практике предприятий)	повышения	понижения
Объем выполненной работы	Степень выполнения задания, установленного с помощью условных единиц	0,05—0,15	—0,05...—0,15
	Проявление личной инициативы, оперативность и повышенная интенсивность работы	0,05—0,10	—
	Работа по смежной профессии (операции):		
	одной	0,05—0,15	—
	двум и более	0,15—0,30	—
	Увеличение нормы (зоны) обслуживания	0,15—0,30	—
	Низкая интенсивность работы	—	—0,05...—0,25
	Применение в работе передовых приемов и методов труда	0,05—0,15	—
	Простои по вине рабочего	—	—0,15...—0,35
Сложность выполняемых работ (операций)	Выполнение работ, сложность которых выше квалификационного разряда рабочего	0,1—0,30	—
Условия труда на рабочем месте	Выполнение работ в условиях, отличающихся от условий труда по основной работе	0,05—0,15	—
Качество работы (труда)	Сдача продукции с первого предъявления		
	а) за каждую 0,1% выше установленного норматива	0,01—0,03	—
	б) за каждую 0,1% ниже установленного норматива		—0,01...—0,03
	Возврат продукции ОТК		—0,15...—0,30
	Брак по вине рабочего		—0,30...—0,50
	Выпуск продукции 1-го сорта		
	а) за каждую 0,1% выше установленного норматива	0,01—0,03	
	б) за каждую 0,1% ниже установленного норматива		—0,01...—0,03
Соблюдение технологической дисциплины	Нарушение правил эксплуатации оборудования, повлекшее за собой аварию		—0,10...—0,20
	Работа с неисправным инструментом и аппаратурой		—0,05...—0,10
	Утеря или порча технической документации		—0,05...—0,10

Продолжение

Показатели, характеризующие личный вклад работника в результаты труда бригады		Величина базового КТУ:	
обобщенные	частные (наиболее часто применяемые в практике предприятий)	повышения	понижения
	Неудовлетворительное состояние рабочего места		—0,08...—0,15
Соблюдение производственной дисциплины	Нарушение инструкций по технике безопасности, противопожарных правил, производственной санитарии		—0,05...—0,15
	Невыполнение распоряжений бригадира		—0,10...—0,20
Соблюдение трудовой дисциплины	Опоздание на работу, преждевременное окончание работы		—0,10...—0,20
	Прогул		
Степень содействия товарищам по бригаде	Оказание помощи молодым рабочим	0,10—0,25	КТУ = 0
	Помощь отстающих рабочим	0,05—0,20	
	Наставничество	0,05—0,20	

Таблица 12

Режим труда и отдыха

Смена	Начало работы	Обеденный перерыв	Окончание работы	Регламентированный отдых
I	7—00	10.00—10.30	14.50	8.30—8.35 12.00—12.10 13.10—13.15

Таблица 13

Нормы выдачи спецодежды, спецобуви и предохранительных приспособлений

Наименование профессии	Наименование спецодежды, спецобуви и других средств индивидуальной защиты	Срок носки, месяц
Станочники и наладчики, занятые на работе с обильным охлаждением:		
маслами, керосином и скипидаром	Комбинезон хлопчатобумажный;	12
	ботинки кожаные;	12
	очки защитные	До износа
эмульсией	Костюм хлопчатобумажный;	12
	очки защитные	До износа

Таблица 14

Показатели
выполнения социалистического соревнования на 198__ г.
бригады _____, бригадир _____
цех _____ Участок _____

Наименование показателя	Единица измерения	План	Социалистические обязательства	Факт	Выполнение обязательств, %
1. Выполнение производственного задания	%				
В том числе по выпуску продукции в номенклатуре	%				
2. Достигнутый уровень выработки:	В планируемых показателях				
по бригаде	нормо-ч				
по профессиям					
3. Снижение трудоемкости изготовления продукции					
4. Количество рабочих в бригаде, работающих с личным клеймом качества	чел.				
5. Сдача продукции в ОТК с первого предъявления	%				
6. Потери от брака	руб.				
7. Экономия металлов, сырья, материалов, инструмента, электроэнергии	В планируемых показателях				
8. Удельный вес технически обоснованных норм труда					
9. Участие в рационализаторской работе:					
количество поданных рационализаторских предложений	Количество				
экономический эффект от внедрения рационализаторских предложений	руб.				
10. Число случаев производственного травматизма	Количество				
отчетный период					
соответствующий период прошлого года					
11. Число нарушений трудовой дисциплины (прогулов)					
отчетный период					
соответствующий период прошлого года					

По поручению коллектива бригады _____

Бригадир _____

Договор
администрации предприятия (цеха) и подрядной бригады

Администрация предприятия (цеха) в лице директора (начальника цеха) _____ (ф. и. о), с одной стороны, и подрядная бригада в лице бригадира _____ (ф. и. о.), с другой стороны, в соответствии с действующими на предприятии нормативными и планово-хозяйственными документами заключили нижеследующий договор.

I. Предмет договора

1. Администрация поручает, коллектив подрядной бригады принимает к выполнению _____
(содержание, объемы работ, на выполнение которых заключается договор)

2. Срок выполнения работ с «____» _____ 198 __ г. по «____» _____ 198 __ г.

II. Обязанности сторон[1]

Подрядная бригада обязуется:

1. Выполнить весь комплекс работ качественно и в установленные сроки (перечень технико-экономических показателей работы бригады прилагается)[2].

2. Обеспечить сохранность и рациональное использование технологического оборудования и оснастки (перечень закрепленного за бригадой оборудования прилагается).

3. Соблюдать правила хранения и экономного расходования материальных и энергетических ресурсов (нормативы расходования по видам материальных и энергетических ресурсов прилагаются).

4. Соблюдать требования труда и техники безопасности.

5. Соблюдать трудовую дисциплину, бережно относиться к социалистической собственности.

Администрация обязуется:

1. Своевременно обеспечивать подрядную бригаду технической документацией, необходимыми видами материальных и энергетических ресурсов, инструментом, оснасткой в соответствии с договором о подряде и действующими нормами.

2. Создать условия, обеспечивающие сохранность материалов, оборудования, инструментов и приборов, передаваемых подрядной бригаде.

3. Обеспечивать проведение профилактического осмотра и ремонта оборудования в соответствии с утвержденным планом-графиком.

4. Осуществлять достоверный учет и анализ выполнения бригадой работ и расхода материальных и энергетических ресурсов.

5. Оплачивать работу бригады в соответствии с положением об оплате труда подрядного коллектива по стабильному нормативу заработной платы на единицу объема работ (комплексной расценке на единицу продукции) из расчета _____ руб.; при успешном выполнении показателей выплачивать премии согласно Положению о премировании подрядного коллектива.

III. Ответственность сторон

1. Коллектив подрядной бригады несет ответственность (за счет изменения размеров начисляемых ему средств) за невыполнение по своей вине предусмотрен-

[1] В этот раздел могут быть внесены и другие обязательства сторон, вытекающие из производственной необходимости и не противоречащие КЗоТу и Типовому положению о бригадном хозрасчете и бригадном подряде.

[2] В данной форме договора приложения не приводятся.

ных договором о подряде работ требуемого качества и в установленные сроки

_____

(форма и размер ответственности)

2. При допущении по вине бригады перерасхода по сравнению с установленными нормами материалов, топлива, энергии и других видов ресурсов коллективный заработок подлежит корректировке: _____

_____

3. Материальный ущерб, причиненный предприятию членами подрядной бригады, влечет за собой материальную ответственность в порядке, предусмотренном законодательством.

4. За срывы в работе подрядного коллектива по виде администрации ее представители или отдельные работники функциональных подразделений несут дисциплинарную, административную и материальную ответственность, предусмотренную действующими на предприятии положениями.

5. Подрядный коллектив имеет право предъявить претензию смежному подразделению или администрации в случае невыполнения ими договорных обязательств не позднее _____ дней с момента обнаружения ущерба. Руководитель подразделения, получивший претензию, в _____ дневный срок должен сделать заключение по ней.

Рассмотрение и удовлетворение хозрасчетных претензий подрядной бригады производятся в порядке, предусмотренном в Положении о внутрипроизводственном хозрасчете.

IV. Порядок пересмотра условий и уточнения сроков действия договора

Настоящий договор может быть пересмотрен по инициативе бригады или администрации в случаях:

изменения условий работы бригады;

выявления несоответствия договора реальным условиям производства;

срыва сроков работы подрядного коллектива не по своей вине.

Порядок пересмотра: _____

_____

Условия договора обсуждены на собрании бригады «____» _____ 198__ г. (протокол № _____).

Бригадир _____
(подпись)

Руководитель предприятия (цеха)

_____
(подпись)

«Согласовано»
Председатель профкома _____
(подпись)

Форма

Акт-претензия №

Бригада-предъявитель претензии _____

_____

Бригада-ответчик за причиненный ущерб _____

_____

Содержание претензии _____

Основание для предъявления претензии (первичные документы) _____

_____

Расчет суммы претензии, руб.

Материал	Заработная плата	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	Итого

Бригадир-предъявитель претензии _____
(подпись)

Претензия вручена ответчику _____
(подпись получившего претензию)

«____» _____ 198__ г.

Заполняется в случае несогласия (полностью или частично) с претензией:

с претензией не согласен в сумме _____ руб.

(по следующим причинам или из следующего расчета) _____

_____

_____

Бригадир-ответчик за причиненный ущерб _____
(подпись)

«____» _____ 198__ г.

Решение начальника цеха _____

Претензию $\frac{\text{отклонить}}{\text{принять}}$ в сумме _____ руб.

«____» _____ 198__ г.

Начальник цеха _____
(подпись)

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Определение экономической эффективности проектных решений по БФОТ[1]

1. Определение экономической эффективности проектных решений по бригадной форме организации и стимулирования труда осуществляется на стадиях их проработки и внедрения.

[1] Настоящий раздел составлен на основе Методики определения экономической эффективности мероприятий по НОТ.

2. Основными показателями экономической эффективности являются:

рост производительности труда;

относительное высвобождение численности работающих;

годовой экономический эффект.

3. Расчет показателя роста производительности труда осуществляется по трем основным группам мероприятий, которые связаны с применением бригадной формы организации и стимулирования труда:

создание новых бригад;

совершенствование действующих бригад (их укрупнение, переход на распределение заработной платы по КТУ, внедрение бригадного хозрасчета и подряда и т. д.);

использование внутренних резервов организации труда в бригадах без внесения каких-либо организационных изменений (совмещение профессий и расширение зон обслуживания, внедрение (многостаночного) многоагрегатного обслуживания, улучшение трудовой дисциплины, использование прогрессивной технологической оснастки, инструмента, улучшение обслуживания рабочих мест и т. д.).

По каждой группе мероприятий рост производительности труда на конкретном предприятии, в цехе или бригаде определяется экспертным путем или используются рекомендуемые в отрасли значения.

При отсутствии в отрасли подобных данных, как показывает опыт передовых предприятий, можно воспользоваться примерными средними значениями показателя роста производительности труда 3—5%.

4. **Расчет относительного высвобождения численности работающих** ведется по следующей формуле

$$Э_ч = \frac{П \cdot Ч_{ср}}{100 + П}, \qquad (4.1)$$

где П — прирост производительности труда, %; $Ч_{ср}$ — расчетная среднесписочная численность работающих, чел.

5. **Годовой экономический эффект от внедрения проекта БФОТ складывается из показателей:**

экономии по фонду заработной платы (за счет роста объема производства, снижения трудоемкости изготовляемой продукции, абсолютного высвобождения работающих);

экономии от снижения себестоимости продукции за счет амортизационных отчислений;

экономии материалов, инструмента, электроэнергии и других материальных ресурсов (в первую очередь в хозрасчетных бригадах);

экономии единовременных затрат.

Применительно к конкретным производственным бригадам необходимо дополнительно учитывать экономический эффект, получаемый за счет следующих факторов:

лучшего использования инструмента и технологической оснастки;

сокращения применения оплаты за работу в выходные и праздничные дни;

сокращения текучести кадров;

улучшения поставки продукции в другие цехи в порядке кооперации;

высвобождения части оборудования в результате более полного использования прогрессивного оборудования и т. д.

5.1. **Экономия по фонду заработной платы** рассчитывается по формулам:

А. При планируемом приросте производительности труда и средней заработной платы

$$Э_з = \left(1 - \frac{100 + З}{100 + П}\right) \cdot Ф_{ср} \cdot К_в \cdot К_{соц}, \qquad (4.2)$$

где З — прирост средней заработной платы работающих с учетом поощрительных выплат (рабочих), %; П — прирост производительности труда работающих (рабочих), %; $Ф_{ср}$ — годовой фонд средней заработной платы работающих (рабочих)

до внедрения проекта БФОТ, руб.; $К_в$ — коэффициент увеличения объема производства после внедрения проекта; $К_{соц}$ — коэффициент, учитывающий отчисления по социальному страхованию.

Б. При снижении трудоемкости продукции при повременной и повременно-премиальной оплате труда

$$З_{з.п} = (З_{п_1} - З_{п_2}) \cdot К_{доп} \cdot К_{п.р} \cdot К_р \cdot К_{соц}; \quad (4.3)$$

при сдельной оплате труда:

$$З_{з.с} = (Р_{с_1} - Р_{с_2}) \cdot В_2 \cdot К_{доп} \cdot К_{п.р} \cdot К_р \cdot К_{соц}, \quad (4.4)$$

где $З_{п_1}$, $З_{п_2}$ — годовой фонд тарифной заработной платы рабочих-повременщиков до и после внедрения мероприятия, приведенный к одинаковому объему продукции, руб.; $К_{доп}$ — коэффициент, учитывающий дополнительную заработную плату (кроме премий); $К_{п.р}$ — коэффициент, учитывающий средний размер премии рабочего в бригаде; $К_р$ — коэффициент, учитывающий районную надбавку; $Р_{с_1}$, $Р_{с_2}$ — сдельная расценка на единицу продукции до и после внедрения проекта, руб.; $В_2$ — годовой объем производства после внедрения, нормо-ч, чел.-ч, в натуральном или стоимостном выражении.

В. При уменьшении численности работников

$$Э_з = (Э_ч З_{ср} - Ф_{ср} \cdot Ч_2) \cdot К_{соц}, \quad (4.5)$$

где $Э_ч$ — абсолютное высвобождение численности работников, чел.; $З_{ср}$ — среднегодовая заработная плата одного работника (основная и дополнительная) до внедрения проекта, руб.; $Ф_{ср}$ — прирост фонда средней заработной платы в результате внедрения БФОТ, руб.; $Ч_2$ — численность рабочих после внедрения проекта, чел.

Формулы расчета экономии по фонду заработной платы не могут применяться одновременно. Необходимость применения той или другой из них определяется тем, какими исходными данными для расчетов располагает цех.

5.2. **Экономия от снижения себестоимости за счет амортизационных отчислений**

$$Э_а = \frac{А \cdot Р}{100}, \quad (4.6)$$

где А — амортизационные отчисления от среднегодовой стоимости оборудования, закрепленного за рабочим местом бригады (руб.); Р — прирост объема производства бригады, %.

$$Р = \frac{Э_ч \cdot В_{год} \cdot N}{N} \cdot 100, \quad (4.7)$$

где $В_{год}N$ — годовая выработка одного рабочего бригады в базовом периоде (норм-ч, руб.); N — объем производства бригады в базовом году (нормо-ч., руб.).

5.3. **Экономия от снижения норм расхода сырья и материалов**

$$Э_м = (М_1 - М_2) \cdot В_2 \cdot Ц \cdot К_п, \quad (4.8)$$

где $М_1$, $М_2$ — нормы расхода материалов на единицу продукции до и после внедрения проекта в натуральном выражении; $В_2$ — годовой объем продукции после внедрения проекта в натуральном выражении; Ц — цена единицы измерения соответствующего материала, руб.; $К_п$ — коэффициент, учитывающий поощрительные выплаты за экономию ресурсов.

5.4. **Годовой экономический эффект** рассчитывается по формуле

$$Э_г = (Э_з + Э_м + ...) - Е_н \cdot З_{ед}, \quad (4.9)$$

где $Е_н$ — нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности; $З_{ед}$ — единовременные затраты, связанные с разработкой и внедрением проекта, руб.; $Э_з$, $Э_м$ — экономия заработной платы, материалов и т. д. в годовом разрезе.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности. (Изложение): Постановление ЦК КПСС//СП СССР. 1984. № 1. Ст. 1.
2. Закон Союза Советских Социалистических Республик «О трудовых коллективах и повышении их роли в управлении предприятиями, учреждениями, организациями.» М.: Политиздат, 1984.
3. Закон Союза Советских Социалистических Республик «О государственном предприятии (объединении)». М.: Политиздат, 1987.
4. О мерах по дальнейшему развитию и повышению эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности: Постановление Совета Министров СССР и ВЦСПС от 1 декабря 1983 г. № 1125//СП СССР. 1984. № 1. Ст. 2.
5. Об утверждении Типового положения о бригадном хозрасчете и бригадном подряде, Типового положения о коллективном подряде на производственных участках объединений, предприятий и организаций: Постановление Госкомтруда СССР и Секретариата ВЦСПС от 3 ноября 1986 г. № 464/26—64 (Извлечение)//Бюллетень Госкомтруда СССР. 1987. № 3.
6. Методические рекомендации по применению коллективного подряда на предприятиях, работающих в условиях полного хозрасчета и самоуправления. М: ВНЦентр, 1988.
7. Временные межотраслевые методические рекомендации по аттестации бригад на промышленных предприятиях. М.: ВНМЦентр, 1986.
8. Временные рекомендации по включению инженерно-технических работников в производственные бригады. М.: ВНМЦентр, 1986.
9. Громов Г. А., Жуков Л. И., Заварина Г. В. Бригады: развитие и эффективность. Л.: Лениздат, 1984.
10. Гудсков А. К., Левин А. Э., Уваровский М. А. Производственная бригада: организация, нормирование и оплата труда. М.: Экономика, 1981.
11. Кузнецова А. А. Совершенствование бригадной формы организации и стимулирования труда в отрасли. М.: Радио и связь, 1985.
12. Межотраслевые методические указания по разработке и внедрению типовых проектов организации труда на предприятии. М.: НИИ труда, 1983.
13. Межотраслевые нормативные материалы по выбору оптимальных вариантов организации труда при многостаночном обслуживании и совмещении профессий. М.: НИИ труда, 1980.
14. Методика определения экономической эффективности мероприятий по НОТ/Под общ. ред. А. П. Голова. М.: Экономика, 1978.
15. Методические рекомендации по распределению бригадного заработка с учетом КТУ. М.: ВНМЦентр, 1986.
16. Методические указания по разработке и внедрению типовых проектов организации труда на производственных участках и в цехах. М.: НИИ труда, 1978.
17. Общемашиностроительные типовые нормы, нормативы численности и нормативы времени обслуживания для вспомогательных рабочих цехов основного и вспомогательного производства. М.: НИИ труда, 1982.
18. Рекомендации по подбору, аттестации и повышению квалификации бригадиров. М.: ВНМЦентр, 1986.
19. Семенов С. М. Бригадная организация труда на предприятии: (проектирование и внедрение). М.: Экономика, 1985.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения 3
2. Задание на проектирование БФОТ 4
3. Проектирование БФОТ на уровне предприятия 6
4. Проектирование БФОТ на уровне цеха 7
5. Проектирование коллективных форм организации и стимулирования труда на уровне бригады 11
6. Организация работ по проектированию БФОТ 24
7. Организация внедрения проекта БФОТ 25
Приложения 28
Рекомендуемая литература 47

Нормативно-производственное издание

ОСНОВНЫЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО ПРОЕКТИРОВАНИЮ БРИГАДНОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Зав. редакцией *С.А.Юровский*
Редактор *Ю.И.Фартунин*
Мл. редактор *С.А.Самошин*
Художн. редактор *В.П.Рафальский*
Техн. редактор *А.В.Кузюткина*
Корректор *Е.В.Казачкова*

ОИБ № 6342

Сдано в набор 18.04.88. Подписано в печать 24.11.88. А 08391. Формат 60 x 84 1/16. Бумага офс. № 2. Литературная гарнитура. Офсетная печать. Усл. печ. л. 2,79/3,02 усл. кр.-отт. Уч.-изд. л. 3,24. Тираж 42300 экз. Заказ 770. Цена 65 к. Изд. № 6342.

Издательство „Экономика", 121864, Москва, Г-59, Бережковская наб., 6.

Отпечатано в типографии им. Котлякова издательства „Финансы и статистика" Государственного комитета СССР по делам издательств, полиграфии и книжной торговли. 195273, Ленинград, ул. Руставели, 13, с диапозитивов Ярославского полиграфкомбината Союзполиграфпрома при Государственном комитете СССР по делам издательств, полиграфии и книжной торговли. 150014, Ярославль, ул. Свободы, 97.

gost.e-ecolog.ru