338.06
И45
13990-к
65.6-87

С. В. Ильдеменов
А. А. Зимин

ХОЗРАСЧЕТ на участке

13990-к

Возвратите книгу не позже
обозначенного здесь срока

Зак. 1506.

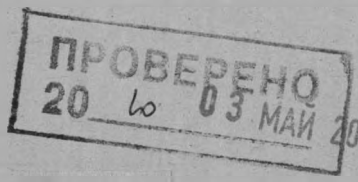
ар
338.06
И45

С. В. Ильдеменов, А. А. Зимин

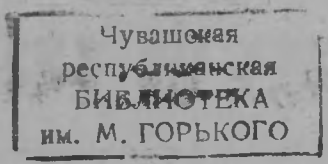
ХОЗРАСЧЕТ НА УЧАСТКЕ

Чувашское
книжное
издательство
Чебоксары
1982

338
И 45



13990-к



С. В. Ильдеменов, А. А. Зимин.

И 45 Хозрасчет на участке.— Чебоксары: Чуваш. кн. изд-во, 1982.— 80 с., 15 к.

В книге на основе изучения, обобщения и анализа передового опыта предприятий Чувашской АССР излагаются особенности участкового хозрасчета, принципы и системы его организации, хозрасчетное планирование деятельности участка. В ней также рассматриваются перспективы развития бригадной формы организации труда в промышленности Чувашии, описываются методики и расчеты обоснования хозрасчетных претензий, системы материального поощрения рабочих, мастеров и других инженерно-технических работников.

Книга рассчитана на инженерно-технических работников промышленности, слушателей системы экономического образования.

338

И $\frac{6.4.21-071}{M\ 136(03)-82}$ 21 — 82 0604020101

© Чувашское книжное издательство, 1982 г.

ГЛАВА I. ОСОБЕННОСТИ УЧАСТКОВОГО ХОЗРАСЧЕТА

На современном этапе развития социалистической экономики важной составной частью экономической политики партии является более полное использование хозяйственного расчета, прибыли, цены, премии. Эти экономические рычаги обеспечивают материальную заинтересованность коллективов в улучшении использования материальных, денежных, трудовых ресурсов, в ускорении научно-технического прогресса, обновлении и улучшении качества продукции в соответствии с потребностями общества.

«Укрепляя плановое руководство экономикой, необходимо и дальше развивать хозрасчет на основе заданий пятилетнего плана и долговременных экономических нормативов...» [1],— говорится в материалах XXVI съезда КПСС.

В. И. Ленин рассматривал хозрасчет как объективную необходимость и единственно правильный метод ведения социалистического хозяйства. «Не на энтузиазме непосредственно, а при помощи энтузиазма, рожденного великой революцией, на личном интересе, на личной заинтересованности, на хозяйственном расчете потрудитесь,— отмечал он,— построить сначала прочные мостки, ведущие... к социализму: иначе вы не подойдете к коммунизму, иначе вы не подведете десятки и десятки миллионов людей к коммунизму» [2].

Метод хозяйственного расчета получил наибольшее развитие в новых условиях планирования и экономического стимулирования, отсчет которых начинается с сентябрьского (1965 г.) Пленума ЦК КПСС. Наибольшее теоретическое освещение в этот период получили вопросы внутрифирменного, отраслевого и межотраслевого хозяйственного расчета, что вызвано необходимостью совершенствования планирования в масштабе народного хозяйства.

---

[1] Материалы XXVI съезда КПСС. М., Политиздат, 1981, с. 126.
[2] *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 44, с. 151.

Преимущества социалистического промышленного производства наиболее полно проявляются тогда, когда хозрасчетные отношения охватывают не только сами предприятия, но и их подразделения, что способствует лучшему сочетанию интересов тех и других.

Целью внутризаводского хозрасчета (хозрасчета цехов, участков, бригад), как метода руководства, является рациональное использование производственных площадей и оборудования, материальных и трудовых ресурсов, обеспечение эффективной деятельности трудовых коллективов.

В «Положении о государственном социалистическом предприятии» говорится о необходимости перевода участков на хозяйственный расчет, повышения заинтересованности и ответственности коллектива и каждого работника в улучшении экономических показателей производства. К числу предприятий республики, умело использующих этот экономический рычаг, относятся чебоксарские заводы электроаппаратный, агрегатный, «Чувашкабель», производственные объединения имени В. И. Чапаева, «Электроприбор», Канашский вагоноремонтный завод.

Хозрасчет участка является прямым продолжением хозрасчета цеха, неотъемлемой частью хозрасчета предприятия и, следовательно, завершающим этапом перехода коллектива на работу по принципам самостоятельности, самоокупаемости, стимулирования и ответственности. Он позволяет достаточно полно учитывать достижения участков (бригад) и отдельных работников в выполнении плановых заданий, экономии затрат, повышении производительности труда и качества продукции и на этой основе осуществлять материальное поощрение работников. Тем самым усиливается роль хозрасчета в повышении трудовой активности всех работников на всех участках производства.

Хозяйственный расчет на участке, в отличие от хозрасчета предприятия, охватывающего и сферу производства и сферу обращения, связан лишь с первой из них. На этом уровне отсутствуют товарно-денежные отношения.

Оперативно-хозяйственная самостоятельность участка выражается в том, что за ним закрепляется определенная производственная площадь, оборудование, строго установленная номенклатура работ, рабочая сила. Уча-

сток, опираясь на техническую и экономическую подготовку производства, самостоятельно организует производственный процесс, он освобождается от мелочной опеки и вмешательства руководства цеха в его оперативную деятельность.

Принцип самоокупаемости на участке проявляется в выполнении планируемых заданий как по выпуску продукции, так и уровню затрат. Определяющим признаком перевода участка на хозрасчет является соизмерение всех его затрат и результатов производственно-хозяйственной деятельности, связанных с системой материального поощрения и ответственности.

Хозяйственный расчет на участке предполагает определенную материальную ответственность коллектива и отдельных лиц за закрепленные средства производства, выделенные материальные, финансовые, трудовые ресурсы, строгий учет и контроль за их использованием. В отличие от цеха или предприятия участок не имеет управленческих звеньев (отделов, бюро), поэтому участковый хозрасчет охватывает лишь производственные звенья (смену, бригаду). Указанные ограничения не снижают эффективности участкового хозрасчета, а лишь отражают его особенности.

Форму организации хозрасчета на участке определяет тип производства. Он выявляется на основе коэффициента закрепления операций ($К_з$), который рассчитывается следующим образом:

$$К_з = \frac{Д}{Ч},$$

где Д — количество технологических операций, выполняемых за месяц на данном участке;

Ч — число рабочих мест на участке.

С учетом коэффициента закрепления операций в начальный период организации хозрасчета проводится классификация участков (табл. 1).

Ниже приводится расчет коэффициента закрепления операций и классификация участков на примере цеха № 6 Чебоксарского машиностроительного завода (табл. 2).

Здесь участки одного и того же цеха относятся к разным типам производства. Поэтому различны и формы организации в них хозяйственного расчета. Цех в целом относится к мелкосерийному производству, а один из участков имеет серийный тип.

Таблица 1

Вид, назначение участков	Тип производства	Формы специализации	Тип связей между участками
Основные (заготовительные, механосборочные, сборочные)	Единичный $K_з > 50$ Мелкосерийный	Технологическая Смешанная	Вся продукция передается на другие участки для дальнейшей обработки
Вспомогательные (инструментальные, ремонтно-механические, транспортные, модельные)	$20 < K_з < 50$ Серийный $10 < K_з < 20$ Крупносерийный $5 < K_з < 10$ Массовый $K_з = 1 \div 2$	Предметная Подетальная	Часть выпуска идет на склад готовой продукции, часть передается другим участкам Нет передачи на другие участки для продолжения обработки Детали передаются для сборки на участок своего цеха Выполнение услуг других цехов и участков

Таблица 2

Участки	Количество технологических операций	Число рабочих мест на участке	Коэффициент закрепления операций	Тип производства
№ 1	767	42	18,2	серийный
№ 2	965	38	25,4	мелкосерийный
№ 3	1832	86	21,3	—»—
Итого по цеху	3564	166	21,5	—»—

На заводах с массовым и крупносерийным выпуском продукции темпы производства подчиняются единому ритму и возникает необходимость детального регламентирования всего производственного процесса (во времени, по характеру операций и номенклатуре). На таких предприятиях оперативная самостоятельность участка значительно ограничивается, ибо здесь недопустимы отклонения от заданного ритма, производственная деятельность направлена на обеспечение синхронности работы всех подразделений.

Участки серийного типа производства имеют свою номенклатуру изделий. Планирование их работы не связано с другими участками цеха. Это определяет возможности расширения их хозяйственной самостоятельности.

Мелкосерийное производство отличается сложным маршрутом прохождения деталей по участкам. Это вынуждает планировать работу цеха как единое целое.

На предприятиях машиностроения Чувашии участковый хозрасчет развивается преимущественно в цехах крупносерийного и массового производства, где имеется возможность научно обоснованного нормирования и достоверного учета расхода материалов, инструмента, энергии. В мелкосерийном и индивидуальном производстве хозрасчетные отношения не получили достаточного развития. На участках данных типов производства необходимо создать условия, которые бы способствовали внедрению элементов хозрасчета. Подготовительная работа предусматривает:

— совершенствование организации производства, уточнение технологических маршрутов, укрупнение участков и углубление их специализации, четкое определение задач и функций каждого производственного участка;

— закрепление соответствующей производственной площади и оборудования за конкретным участком;

— паспортизацию участка;

— разработку нормативной базы (нормы производительности технологического оборудования, расхода материалов, размеров незавершенного производства, размеров партий запуска; нормативы на услуги: ремонт, расход энергии, пара, сжатого воздуха, воды и т. д. из расчета на 100 руб. выпускаемой продукции или на ее единицу; нормы расхода инструмента и приспособлений; трудовые нормативы по всем изготовляемым изделиям);

— создание экономически обоснованной системы планирования (системы хозрасчетных показателей);

— разработку системы взаимных претензий, материальной ответственности и материального стимулирования работников за достигнутые результаты.

До перевода участков на хозяйственный расчет проводится массово-организаторская работа, которая начинается с разъяснения целей, задач, методов организации

хозрасчета. Конкретный план мероприятий по переводу участков на хозяйственный расчет обсуждается на производственных совещаниях цеха.

Современный уровень развития производства, ускорение научно-технического прогресса обуславливают частую сменяемость объектов производства, расширение номенклатуры выпускаемой продукции и сокращение сроков ее изготовления, снижение серийности при возрастании сложности и требований к качеству выпускаемой продукции. В этих условиях адаптация участка к выпуску новой продукции зависит от совершенствования хозрасчета участка и рациональной организации трудовых процессов.

Нередко при внедрении хозрасчета на предприятиях возникает потребность в пересмотре производственной структуры участков. Последняя определяется составом деталей, закрепляемым за участком, принятой формой разделения труда между участками, составом оборудования и рабочей силы, технологическими процессами изготовления изделий. Так, в механическом цехе № 12 Чебоксарского агрегатного завода с установкой межоперационных конвейеров в цехе значительно повысилась производительность труда.

Важно переводить на хозрасчет не только участки основного производства, но и вспомогательного, занимающего большой удельный вес как по численности работников, так и по стоимости основных производственных фондов и величине затрат на предприятиях. Это повысит материальную заинтересованность рабочих данных участков в создании условий для обеспечения бесперебойности процесса производства в основных цехах и участках, технический уровень производства и эффективность производства в целом.

Чем выше уровень обслуживания, оснащенности технологических процессов вспомогательного производства, шире масштабы модернизации оборудования, тем выше производительность труда, фондоотдача и ниже затраты в основных цехах и участках.

При общей методической разработке положений о хозрасчете вспомогательных участков необходимо учитывать особенности последних, а также то, что продукция и услуги их потребляются как в основном, так и во вспомогательном производстве, в связи с чем возникает проблема определения объема производства на этих

участках. Вспомогательные участки имеют, как правило, мелкосерийный и единичный тип производства, что затрудняет нормирование расхода их материальных ресурсов. При доведении показателей учитывается основная цель деятельности участка вспомогательного производства. Она заключается не в количественном наращивании объема производства (как на основных участках), а в повышении качества обслуживания основного производства, обеспечении его непрерывной и ритмичной работы. Объем производства для вспомогательного участка не имеет определенного значения: можно считать, что энергоцех (участок) выполнил план по объему производства, если к нему не было претензий со стороны участков (цехов)-потребителей.

Хозяйственный расчет способствует росту напряженности плановых заданий. Ее расчет производится исходя из данных паспорта участка, которые позволяют определить возможности использования внутренних резервов в первичных производственных звеньях. Рассмотрим, например, паспорт механического участка ремонтно-механического цеха чебоксарского производственного объединения «Электроприбор» (табл. 3).

Таблица 3

Наименование показателей	Единица измерения	Данные паспорта участка
Производственная площадь	$м^2$	402
Тип производства		единичный, индивидуальный
Годовой выпуск производства:		
плановый	тыс. руб.	316, 840
фактический	—»—	329, 538
Вес обрабатываемых деталей:		
максимальный	кг	150
минимальный	кг	0,01
Количество установленного оборудования	ед.	30
Численность рабочих	чел.	20
Средний разряд рабочих		4
Специализация участка		технологическая
Средний процент выполнения норм выработки	%	109,2
Режим работы участка	количество смен	2
Производительность труда одного рабочего	руб.	16476,9
Степень механизации труда	%	95,0
Уровень механизации труда	%	52,8

В данном паспорте не нашли отражения уровень использования производственной мощности по участку, имеющиеся резервы его повышения, плановый и фактический коэффициенты сменности, возможности увеличения объема выпуска продукции, снижения ее себестоимости, сокращения потерь от брака, внедрения передовых форм организации труда.

Паспортизация участков, переводимых на хозрасчет, проводится по следующим пунктам, которые в зависимости от специфики участка могут дополняться новыми: производственная мощность участка и ее использование, загруженность оборудования, годовой объем производства, ритмичность, специализация, тип производства, трудоемкость единицы изделия (работы, услуги), сдача продукции с первого предъявления, использование материальных ресурсов, снижение норм их расхода, труд и заработная плата, производительность труда и использование рабочего времени, комплексная механизация и автоматизация, показатели организационно-технического уровня производства.

Для примера рассмотрим пункты «производительность труда и использование рабочего времени» и «загруженность оборудования» на трех участках Чебоксарского электроаппаратного завода (табл. 4). Здесь время работы станочника составляет 81% сменного фонда, а время работы станка — 64% (основное машинное время). Потери рабочего времени в расчете на одного станочника составляют 19% сменного фонда, причем объем основного машинного времени на участках колеблется от 47% (заготовительный, токарный участки) до 92% (пружинный участок). Эти данные показывают резервы улучшения использования рабочего времени в отдельных производственных звеньях, повышения хозрасчетных показателей их деятельности. На основе паспорта разрабатываются пятилетние и годовые планы, оценивается хозрасчетная деятельность участков. Перевод участков на работу по принципам самостоятельности, самоокупаемости, соизмерения фактических затрат с плановыми, стимулирования и ответственности производится с учетом особенностей хозяйственного расчета в первичных производственных звеньях, а также специфики отдельных подразделений цехов. Ему предшествует экономическая подготовка производства, прежде всего, совершенствование планирования.

Таблица 4

Виды затрат времени	Затраты времени в механоштамповочном цехе № 3 ЧЭАЗа, в процентах к сменному фонду		
	заготовительный и токарный участки	штамповочный участок	пружинный участок
А. Время работы			
Подготовительно-заключительное	5	11	1
Основное	47	52	92
Обслуживания	6	10	3
Вспомогательное	13	2	2
Всего по А	71	75	98
Б. Время потерь			
Потери по вине рабочего			
позднее начало, ранний уход	4	3	0,1
личные затраты	4	5	0,9
Потери по организационно-техническим причинам:			
отсутствие работы, материалов, ожидание крана, инструментов	5	3	0,3
неисправность станка	14	11	0,5
прочие	2	3	0,2
Всего по Б	29	25	2
Итого сменный фонд (А+Б)	100	100	100
Работа станков	47	52	92
Простой станков	53	48	8

ГЛАВА II. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ХОЗРАСЧЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧАСТКА

«Началом всех начал в управлении является планирование народного хозяйства» [1],— указывалось на XXVI съезде КПСС. Важным условием организации хозрасчета на участках является установление системы количественных и качественных показателей их работы. Они должны соответствовать задачам цеха и предприятия,

[1] Материалы XXVI съезда КПСС. М., Политиздат, 1981, с. 125.

учитывать специфику деятельности данного коллектива, обеспечивать ее достоверную оценку, быть доступными для учета и анализа.

На предприятиях ЧАССР используются различные системы плановых показателей хозрасчетных участков (табл. 5—на примере чебоксарских электроаппаратного, машиностроительного, агрегатного заводов и производственных объединений имени В. И. Чапаева и «Электроприбор». В таблице знаки + (плюс), — (минус) обозначают наличие или отсутствие конкретного показателя в участковом хозрасчете данного предприятия).

Таблица 5

Перечень показателей, доводимых до участка	Единица измерения	ЧЭАЗ	ЧМЗ	Произв. объединение им. Чапаева	ЧАЗ	Произв. объединение «Электроприбор»
Объем производства						
товарная продукция	тыс. руб.	—	—	—	+	+
валовая продукция	—»—	+	+	+	+	—
нормативно-чистая продукция	—»—	—	—	—	—	—
Номенклатура выпуска		+	+	+	+	+
Выработка на одного рабочего	руб.	+	+	+	+	+
Средняя зарплата	руб.	—	+	—	+	+
Фонд зарплаты	тыс. руб.	+	+	+	+	+
Ритмичность		—	—	+	+	—
Себестоимость	тыс. руб.	+	+	+	+	+
В том числе экономия						
материальных затрат	—»—	—	—	+	+	+
трудовых затрат	—»—	—	+	+	+	+
Коэффициент использования оборудования		+	—	+	+	+
Численность работников	чел.	+	—	+	+	+
Коэффициент качества труда		—	—	+	—	—

На данных предприятиях участкам доводятся различные хозрасчетные показатели. На Чебоксарском агрегатном заводе, например, объем производства считают в планово-расчетных ценах товарной продукции, на машиностроительном заводе — в условно-оптовых ценах валовой продукции, в производственном объединении

«Электроприбор»— в условно-оптовых ценах товарной продукции. Отсутствие единого измерителя затрудняет сравнение результатов работы хозрасчетных участков.

Если себестоимость продукции, фонд заработной платы и номенклатура продукции доводятся до участков на всех пяти предприятиях, то ритмичность в плановом порядке — лишь на Чебоксарском агрегатном заводе и в производственном объединении имени В. И. Чапаева. Там, где не применяют данный показатель, снижается ответственность подразделений в повышении ритмичности производства, а это, в свою очередь, ведет к нарушению сроков поставки продукции.

Следует также отметить, что на большинстве предприятий республики до первичных звеньев не доводятся некоторые показатели, являющиеся элементами хозрасчета: использование основных фондов (коэффициент сменности, коэффициент использования оборудования, фондоотдача), снижение затрат за счет внедрения организационно-технических мероприятий, комплектность незавершенного производства, экономия сырья, материалов, видов энергии. В участковом хозрасчете еще не нашли широкого применения такие новые показатели, как нормативно-чистая продукция, лимит численности работников и другие.

Практика передовых предприятий показывает, что введение новых показателей оживляет экономическую работу на предприятиях и в подразделениях: ускоряет перевод на хозяйственный расчет бригад и смен, позволяет внедрить в практику лицевые счета экономии.

Использование нормативно-чистой продукции при оценке хозрасчетной деятельности участков и бригад повышает объективность оценки работы коллективов. Скажем, оцениваются два участка. На одном изготовляются материалоемкие изделия, на другом — мелкие и трудоемкие. По показателю валовой продукции результаты работы второго участка были бы хуже, чем у первого, хотя здесь, может, и бережливо расходуются сырье, материалы, выпускается продукция высокого качества. Показатель же нормативно-чистой продукции, отражающий затраты живого труда рабочих, т. е. их личный вклад в создание материальных ценностей, дает возможность объективно оценивать деятельность участков. Поэтому он должен доводиться не только до цехов и участков, выпускающих конечную продукцию, но и

учитываться при премировании руководящих и инженерно-технических работников цехов и заводоуправления. Он существенно влияет на развитие социалистического соревнования, на действенность морального и материального стимулирования, повышает заинтересованность работников в конечном результате работы.

В одиннадцатой пятилетке большинство предприятий обрабатывающей промышленности будет применять показатель нормативно-чистой продукции. Его целесообразно также использовать во внутрипроизводственном планировании хозяйственного расчета участков. Расчет внутрипроизводственного норматива чистой продукции $Ч_к$ на изделие, машинокомплект, узел, деталь производится по формуле:

$$Ч_к = \frac{Ч_н}{З_и} \times З_к$$

где $Ч_н$ — общезаводской норматив чистой продукции на изделие;

$З_и$ — основная зарплата производственных рабочих на изделие;

$З_к$ — основная зарплата производственных рабочих на машинокомплект [1].

Первыми в Чувашии на расчет объема производства в нормативно-чистой продукции перешли Шумерлинский завод автофургонов и Чебоксарский машиностроительный завод.

С 1982 года этот показатель стал обязательным для всех машиностроительных предприятий республики.

Особенностью одиннадцатой пятилетки, как отмечалось в постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР о совершенствовании хозяйственного механизма от 12 июля 1979 года, основой дальнейшего развития хозяйственного расчета в объединениях и на предприятиях является разработка и внедрение, наряду с нормативно-чистой продукцией, долговременных экономических нормативов. Нормативную базу внутризаводского хозрасчета (в том числе и хозрасчета участка) составляют:

— расценочная информация (прейскуранты, ценники на продукцию, тарифы на услуги, тарифные сетки и

---

[1] См.: Методические указания о порядке разработки и применения в планировании показателя чистой продукции (нормативной).— Экономическая газета». 1979, № 40—41.

ставки, ценники на собственные полуфабрикаты и услуги);

— нормативы расхода ресурсов в натуральном и стоимостном выражении (нормы расхода материалов, инструмента, амортизации оборудования и площадей, трудоемкости и заработной платы);

— нормативы длительности производственных циклов и размеров партий запуска (нормативы длительности технологических процессов, переходов, переделов, опережений);

— нормативы запаса ресурсов (оптимальные запасы материалов, полуфабрикатов, незавершенного производства);

— нормативы эффективности (показатели надежности, долговечности, технологичности изделий и их составных частей, показатели стандартизации и унификации, рационального использования материалов, фондоотдача, рентабельность продукции, плата за фонды).

На основе нормативной базы строится единая законченная система технико-экономического планирования и учета работы участков. Такая система обеспечивает своевременную разработку и утверждение всех плановых показателей и заданий, необходимых для бесперебойной, непрерывной работы; снабжение участков весами, мерной тарой, счетчиками, приборами, фиксирующими расход электроэнергии, воды, пара и т. д.; обособленный учет выпуска продукции и затрат на ее производство; периодическое подведение итогов выполнения планируемых показателей на основе данных оперативного и бухгалтерского учета.

Для хозрасчетных участков отделы чебоксарского производственного объединения «Электроприбор» разрабатывают следующие нормы и нормативы:

— отдел главного технолога: нормы расхода основных и вспомогательных материалов на изделие, узлы, комплекты и детали (отдел систематически их корректирует), нормативную величину длительности производственного цикла изготовления изделия, нормативы производственных мощностей по участкам, цехам и объединению в целом, план организационно-технических мероприятий, план по новой технике с указанием участков, на которых предусмотрена их реализация;

— отдел инструментального хозяйства: нормы расхода инструмента и приспособлений, потребность в покуп-

ном инструменте, ценники на инструмент и оснастку, норматив запасов инструмента на центральном инструментальном складе и в кладовых цехов;

— планово-диспетчерский отдел: нормы запасов незавершенного производства в соответствии с технологическим опережением и длительностью производственного цикла, задания участкам;

— отдел труда и заработной платы: нормы трудоемкости и заработной платы по операциям на детали (узлы, изделия).

Необходимым условием внедрения хозрасчета на участках является доведение до них плановых заданий по себестоимости продукции. Она включает в себя затраты, зависящие от участка (зарплата производственных рабочих, расход материалов и энергии). Учитывается также проведение неплановых ремонтов оборудования (по вине рабочего или мастера). Задания по экономии топлива и электроэнергии доводятся только до тех участков, которые оснащены измерительными приборами, позволяющими учитывать затраты. На многих из них еще не установлены счетчики расхода электроэнергии, пара, воды; водо- и шинопроводы в цехах снабжают водой и энергией несколько участков сразу. В этих условиях трудно учитывать экономию топливно-энергетических ресурсов.

С введением показателя себестоимости в систему хозрасчетных показателей участка меняется отношение рабочих, мастеров к затратам на производство продукции. Так, на одном из заготовительных участков объединения «Электроприбор» при составлении отчетов о выполнении плана по себестоимости продукции мастера составляют подробные объяснительные записки, где по каждой заготовке (детали, узлу, изделию) анализируются основные статьи себестоимости (табл. 6).

В объединении в конце месяца планово-диспетчерское бюро цеха проводит корректировку планового уровня затрат. Если участку поставлен материал дороже, чем предусмотрено по плану, то плановая себестоимость увеличивается на эту величину, если дешевле, то соответственно уменьшается, так как в данном случае увеличение объема производства и производительности труда не является заслугой работников данного участка. Аналогичным образом корректируются и другие статьи. При оценке деятельности участка фактические затраты срав-

2. Заказ № 4411.

Таблица 6

Статьи затрат	Себестоимость продукции за год					
	плановая			фактическая		
	в пересчете на фактический выпуск, руб.	затраты на 1 руб. товарной продукции, коп.	с учетом не зависящих от участка факторов, руб.	по отчету, руб.	затраты на 1 руб. товарной продукции, коп.	по сравнению с планом с учетом факторов, не зависящ. от уч., руб.
Основные материалы	284214	65,3	284214	285336	65,6	+1122
Транспортно-заготовительные расходы	14211	3,3	11273	11329	2,6	+56
Вспомогательные материалы	—	—	—	15	—	+15
Основная зарплата производственных рабочих	9579	2,2	9579	9184	2,1	—395
Дополнительная зарплата	—	—	—	217	—	+217
Резерв на отпуска	669	0,1	654	642	0,1	—12
Отчисления на соцстрах	788	0,2	773	758	0,2	—15
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	9974	2,3	9974	8108	1,9	—1866
Цеховые расходы	10479	2,4	10995	9580	2,2	—1415
Итого себестоимость	329914	75,8	327462	325169	74,7	—2293

13990-к
17
Чувашская республиканская БИБЛИОТЕКА им. М. ГОРЬКОГО

ниваются не с плановыми, а с пересчитанными, что позволяет объективно оценивать работу участка с учетом зависящих и не зависящих от его деятельности факторов.

На основе расчетов определяются и другие хозрасчетные показатели. На Чебоксарском электроаппаратном заводе разработка плана участка по объему и номенклатуре производится планово-диспетчерским бюро цеха и утверждается начальником цеха. План по труду и заработной плате участка составляет экономист цеха на основе цехового плана по труду и фонду заработной платы. Численность рабочих на участке планируется исходя из трудоемкости производственной программы с учетом достигнутого уровня производительности труда, намеченных организационно-технических мероприятий и планового баланса рабочего времени; производительность труда одного работника — путем деления объема продукции на количество работающих. Фонд заработной платы для рабочих-сдельщиков и повременщиков определяется отдельно.

Разработка и установление системы показателей хозрасчета участка зависит от размеров и организационной структуры предприятия, цеха, участка. Они обеспечивают объективное и достоверное определение результатов работы того или иного участка, исключают обезличку, уравниловку в оценке производственной деятельности подразделений.

На основе анализа практики организации хозяйственного расчета на участках основного производства рекомендуются в качестве обязательных следующие показатели: объем производства в номенклатуре, стоимостном выражении, в трудозатратах, план снижения себестоимости, в том числе экономия за счет внедрения организационно-технических мероприятий, производительность труда, фонд заработной платы участка, с выделением фонда мастера, использование основных фондов (коэффициент сменности, или коэффициент использования оборудования, или фондоотдача).

Объем производства в номенклатуре заготовительным участкам и участкам мелкосерийного типа производства доводится в комплектах заготовок по видам машин, в тоннах литья, поковок, механообрабатывающим участкам серийного типа — в машино-комплектах, узлах или подетально в планово-расчетных ценах или

нормативах чистой продукции, в нормо-часах, для выпускающих участков — по изделиям, в рублях.

При совершенствовании участкового хозрасчета используется показатель выполнения договорных поставок.

Выбор хозрасчетных показателей во многом определяет меру самостоятельности участков. Самоокупаемость их работы зависит от соотношения плановых и фактических затрат, т. е. себестоимости продукции. Действие третьего принципа хозрасчета — стимулирования — обусловлено системой материального поощрения.

Производственные участки имеют неравные возможности улучшения работы, использования резервов. Так, подразделения с наибольшей фондоотдачей обычно имеют меньший прирост показателей. Поэтому важное значение имеет выбор критериев распределения общезаводского фонда поощрения между цехами и участками. Он отражает сдачу готовой продукции на склад в плановом количестве к сроку отгрузки ее потребителю. На основе этого показателя строятся графики запуска-выпуска, разрабатывается план поставок механообрабатывающими цехами на сборку деталей, узлов. Им, в свою очередь, поставляют заготовки заготовительные цехи, план работы которых также рассчитывается на основе показателя выполнения договорных поставок. В этом случае повышается заинтересованность всех подразделений предприятия в конечных результатах деятельности. Фонд поощрения целесообразно распределять пропорционально плановому фонду заработной платы с учетом коэффициента напряженности планов ($К_{напр}$). Он может быть рассчитан по следующей формуле:

$$К_{напр} = \frac{К_{пт} \times К_{п} \times К_{ф}}{К_{з}},$$

где $К_{пт}$, $К_{п}$, $К_{ф}$, $К_{з}$ — коэффициенты показателей производительности труда, объема производства, фондоотдачи и затрат на 1 руб. товарной продукции.

Приведем пример расчета коэффициента напряженности планов. В отчетном квартале цех имел следующие уровни выполнения плана (коэффициенты показателей): по производительности труда — 120% ($К_{пт} = 1{,}2$), по объему производства продукции — 115% ($К_{п} = 1{,}15$), по величине фондоотдачи — 95% ($К_{ф} = 0{,}95$) и по затратам на 1 руб. товарной продукции — 98% ($К_{з} = 0{,}98$).

В этом случае

$$K_{напр} = \frac{1,2 \times 1,15 \times 0,95}{0,98} = 1,5.$$

Сопоставление коэффициентов напряженности позволяет определить, какое подразделение достигло высоких результатов работы и заслуживает поощрения.

Основным недостатком существующих на практике систем оценки деятельности участков и цехов является оценка по степени выполнения утвержденных планов и темпам роста каждого из вышеназванных показателей относительно достигнутого уровня. В этой связи рекомендуется использовать в качестве оценочных показателей хозрасчетной деятельности подразделений коэффициент использования производственной мощности и коэффициент сменности.

Нормативная производственная мощность участка представляет собой максимально возможный выпуск продукции участком при двухсменной загрузке оборудования, оптимальном использовании производственных площадей и рабочего времени, технически обоснованном уровне производительности труда в конкретных производственных условиях. Причем в заготовительных, кузнечно-прессовых и механических цехах и участках нормативная производственная мощность определяется по показателю съема продукции с единицы оборудования, в литейных — по нормативному съему продукции с квадратного метра.

При оценке уровня использования производственной мощности участка или цеха коэффициент использования производственной мощности определяется как отношение фактического объема выработанной продукции в нормо-часах (или нормо-рублях) к нормативной мощности. В этом случае устраняется недостаток существующего порядка оценки деятельности участка по степени выполнения утвержденных планов и темпам роста относительно достигнутого уровня.

С 1979 года подобный порядок оценки введен в цехах и на участках Чебоксарского агрегатного завода. В состав показателей оценки напряженности планов основных цехов здесь входят использование производственной мощности (для металлургических цехов); коэффициент загрузки оборудования (для механообрабатывающих и механосборочных цехов); прирост мощностей за

счет оргтехмероприятий; прирост объема производства за счет роста производительности труда; рост средней зарплаты на 1% роста производительности труда; снижение затрат на 1 руб. товарной продукции.

Для вспомогательных цехов оценка напряженности проводится по двум показателям: рост средней зарплаты на 1% роста производительности труда, снижение затрат на 1 руб. товарной продукции.

В каждом конкретном случае перечень показателей, на основе которых определяется коэффициент напряженности, может быть различным (снижение себестоимости продукции, коэффициент загрузки оборудования и другие). Причем отдельным из них может отдаваться предпочтение. Так, если на участке крайне слабо загружено оборудование, то можно увеличить вес данного фактора до 50%.

Фонд материального поощрения на отдельных производственных участках, как правило, не создается. На Чебоксарском электроаппаратном заводе, например, размер материального поощрения работников зависит от результатов деятельности участков с учетом личного вклада каждого работника. Здесь премии инженерно-техническим работникам и служащим подразделений выплачиваются по нормативам в зависимости от уровня выполнения плана по экономии за счет внедрения организационно-технических мероприятий, а дополнительными условиями премирования являются ритмичность производства, уровень качества продукции, сдача ее с первого предъявления. На предприятии учитывают особую роль старших и сменных мастеров в организации производства, выполнении технико-экономических показателей, выявлении и использовании внутрипроизводственных резервов. Для них установлены повышенные размеры премий.

Рабочие участка, справившиеся с заданием, получают причитающуюся им премию независимо от выполнения плана цехом.

На Чебоксарском агрегатном заводе по итогам работы за два месяца выплачивают только 75% установленного размера премии, а оставшиеся 25% и премию за третий месяц начисляют по результатам работы за квартал в целом. Это повышает заинтересованность коллектива в выполнении квартального плана.

Размер премии здесь дифференцирован. В среднем

по заводу он составляет 30%, а по категориям: начальникам участков, старшим и сменным мастерам за выполнение плановых показателей — 35%; остальным ИТР и служащим цехов и отделов — 28%.

Обязательными условиями премирования является выполнение плана по производительности труда и себестоимости продукции. За соблюдение дополнительных условий (выполнение плана по снижению трудоемкости, снижение потерь от брака по сравнению со средним уровнем предыдущего года) начисляется до 10% премии. К числу основных показателей премирования отнесено выполнение участком плана товарной продукции в заданной номенклатуре (в литейном производстве оно измеряется в тоннах). За их выполнение выплачивается до 25% вознаграждения.

При этом размер премии также зависит от коэффициента фактической напряженности:

при $K_{напр} = 0{,}97—1{,}0$ полагается 35% премии;

при $K_{напр} = 1{,}23—1{,}25$ премия возрастает до 42%;

при $K_{напр}$ ниже 0,69 премия снижается до 20%.

Размер вознаграждения по итогам работы за год рабочим, начальникам участков и смен, мастерам дифференцирован в зависимости от стажа их работы на предприятии. Он составляет 3, 4, 5, 6% к заработной плате (при стаже соответственно: 1—3, 3—6, 6—10, свыше 10 лет).

Следует отметить, что мастерам, рабочим металлургического производства с трехсменным режимом работы выплачивается вознаграждение на 25% больше, чем работникам остальных категорий. В ЧАЗе, как видим, уделяется особое внимание организации производства на уровне участков.

Для предприятий Чувашии может представлять интерес система хозрасчетного премирования, предложенная одним из авторов и используемая в практике работы хозрасчетных участков. Она основана на применении показателя уровня комплектности производства и способствует повышению материальной заинтересованности работников в сокращении размеров незавершенного производства, улучшению ритмичности работы участков, цеха и предприятия в целом. Показатель комплектности (П) рассчитывается по формуле:

$$П = \frac{В - А}{В},$$

где В — объем изготовленной на участке продукции в плановые сроки в стоимостном или натуральном выражении;

А — объем недовыполнения плана выпуска продукции в стоимостном или натуральном выражении.

Уровень комплектности рассчитывается по всей номенклатуре с учетом необходимых страховых заделов. Руководитель планово-диспетчерского бюро цеха закрепляет все позиции номенклатуры за участками и работниками бюро. В соответствии с этим определяются дифференцированные показатели уровня комплектности незавершенного производства по участкам и отдельным наименованиям машин.

Методом экспертных оценок для работников участка устанавливаются два показателя премирования и их вес. Так, для начальников участков выполнение плана по ритмичности соответствует 10 баллам, а по комплектности — 5, для инженеров, старших техников и техников по производству соответственно — 5 и 10. При подведении итогов работы за месяц рассчитываются индивидуальные коэффициенты комплексной оценки эффективности и качества труда ($К_{коэкт}$). Его плановый уровень равен 1, что составляет 15 баллов. Исчисление баллов за отдельные показатели работы производится следующим образом (табл. 7).

Таблица 7

Должность работника	Показатели	Нормативы исчисления баллов Ккоэкт		
		за выполнение показателей в плановом объеме и в плановые сроки	за каждый процент отклонения	
			в серийном производстве	в мелкосерийном производстве
Старший мастер (начальник участка), мастер	Уровень комплектности производства	10	0,2	0,5
	Соотношение роста производительности труда и средней зарплаты	5	0,3	0,3
Инженер, старший техник, техник по производству	Ритмичность выпуска продукции:			
	в I декаде	10	0,5	0,5
	во II декаде	10	0,2	0,2
	уровень комплектности производства	5	0,2	0,5

При выполнении плана по объему производства в основной номенклатуре работники участка (мастера, техники) получают право на 35% надбавки к должностному окладу. Однако окончательный размер премии устанавливается в зависимости от качества труда каждого работника, индивидуального коэффициента ($К_{коэкт}$). Корректировка размера вознаграждения производится по шкале. Так, при $К_{коэкт}$ равном: 1, 36, от 1, 16 до 1, 35, от 1, 01 до 1, 15, от 0,99 до 0,8, менее 0,8 величина корректировки размера вознаграждения соответственно составит: 1,25; 1,2; 1,01; 1,0; 0,91; 0,75.

Допустим, план по объему выпуска продукции и обязательной номенклатуре выполнен, фактический уровень комплектности на участке серийного типа производства составил 80% от плана (П=0,8), соотношение роста производительности труда и средней заработной платы соответствует плану. В этом случае сумма баллов (см. табл. 7) для определения индивидуального коэффициента комплексной оценки эффективности и качества труда, например, мастера составит:

$$10-(20\times 0{,}2)+5=11, \text{ или } К_{коэкт}=\frac{11}{15}=0{,}73.$$

После определения индивидуальной величины $К_{коэкт}$, размер премии корректируется по вышеприведенным данным. В нашем примере $К_{коэкт}$ мастера составил менее 0,8, следовательно, коэффициент корректировки равен 0,75. Поскольку мастер имеет право на 35% премии к должностному окладу при выполнении плана по объему производства и обязательной номенклатуре, то размер премии по дополнительным показателям исчисляется из расчета:

$$35\%\times 0{,}75=26{,}25\%.$$

Данному мастеру за невыполнение плана по комплектности производства вместо 35% премии будет начислено лишь 26,25%. При невыполнении плана по другим показателям (ритмичность, производительность труда) размер премии работникам также снижается.

Практика внедрения данной системы премирования на заводе «Ленполиграфмаш» показала ее эффективность. Благодаря ей заметно улучшилась ритмичность работы участков.

Важным средством укрепления хозрасчета на участках является социалистическое соревнование, итоги которого подводятся цеховыми комитетами профсоюза совместно с администрацией цехов и обсуждаются на общих собраниях не позднее 12-го числа следующего за отчетным месяца (итоги соревнования между цехами подводятся до 20-го числа). Победителем становится тот коллектив, который справился с принятыми обязательствами и добился наилучших результатов в выполнении плановых заданий. Ему присуждается призовое место с вручением Красного знамени и выдается денежная премия.

Как показывает опыт передовых предприятий, соединение хозрасчета участка с соревнованием обеспечивает достижение высоких производственных результатов.

В Чебоксарском производственном объединении имени В. И. Чапаева победители внутризаводского соревнования между участками и мастерами определяются по

Таблица 8

Наименование показателей	Размер снижения	Размер повышения
Перевыполнение плана по выпуску продукции (за каждый процент перевыполнения)	При невыполнении не рассматривается	0,01
Снижение себестоимости (за каждый 0,1%)	При повышении не рассматривается	0,01
Перевыполнение плана по себестоимости (за каждый процент роста)	При невыполнении не рассматривается	0,01
Перевыполнение плана по производительности труда (за каждый процент роста)	—»—	0,01
Выполнение плана по номенклатуре (за каждый процент невыполнения)	0,05	—
Использование фонда заработной платы:		
— за каждый процент экономии	—	0,03
— за каждый процент перерасхода	0,1	—
Расход сырья и материалов:		
— за каждый процент экономии	—	0,01
— за каждый процент перерасхода	0,01	—
Коэффициент качества труда ниже 0,5 по участку	—	не рассматривается

коэффициенту социалистического соревнования в зависимости от выполнения установленных показателей (критериев) с учетом размеров снижения или повышения (табл. 8).

Из таблицы видно, что в объединении особое внимание при оценке деятельности участков уделяется показателю выполнения плана по номенклатуре, где за 1% невыполнения предусмотрено снижение коэффициента социалистического соревнования на 0,05. Такой подход способствует выполнению плана поставок предприятием в целом. За каждый процент экономии в использовании фонда заработной платы предусматривается увеличение коэффициента на 0,03. Это ведет к стремлению коллективов участков выявлять резервы использования трудовых ресурсов.

Размеры премий на данном предприятии зависят также от коэффициента качества труда (табл. 9).

Таблица 9

Кто премируется	Месячный коэффициент качества труда (Ккт)	Размер премии в зависимости от Ккт, %	Общий размер полагающейся премии, %
Коллектив участка	0,59 и ниже	не выплачивается	50
	0,6—0,69	15	65
	0,7—0,79	30	80
	0,8—0,89	40	90
	0,9—1,0	50	100
	1,01—1,1		105
	1,11—1,2		110
	1,21 и выше		115
Старшие мастера, мастера участков	0,59 и ниже	не выплачивается	50
	0,60—0,69	10	60
	0,70—0,79	20	70
	0,80—0,89	30	80
	0,9—1,0	50	100
	1,01—1,1		105
	1,11—1,2		110
	1,21 и выше		115

Здесь установлено премирование и за экономию материальных ресурсов, что способствует росту заинтересованности работников в этом.

В одиннадцатой пятилетке намечен курс на усиление

режима экономии. В связи с этим произошли изменения в системе стимулирования за снижение затрат топливно-энергетических ресурсов. С 1 января 1981 года введено премирование работников за экономию топлива и энергии во всех отраслях народного хозяйства. При этом на поощрение может расходоваться от 17 до 45% стоимости сэкономленных ресурсов [1].

В качестве примера можно привести существующую систему премирования работников за экономию топлива и электроэнергии в производственном объединении «Электросила» г. Ленинграда. За экономию топлива здесь выделяется до 30% его стоимости, электроэнергии — до 55%, за повышение мощности энергоустановок — до 40% суммы скидки, полученной предприятием от энергоснабжающих организаций.

Премии рабочим участков за экономию выплачиваются сверх установленных максимальных размеров премий, а также сверх фонда заработной платы независимо от премий, выплачиваемых в соответствии с другими положениями.

Сумма премий, начисленных рабочим за экономию топлива и электроэнергии, в фонд заработной платы участка (цеха) не включается.

Хозрасчетные участки в процессе производства вступают в определенные взаимоотношения, основанные на плановых заданиях (нормативах), которые регулируются обязательствами и материальной ответственностью. При невыполнении обязательств в предусмотренные сроки предъявляются внутризаводские хозрасчетные претензии. В этом проявляется действие такого принципа хозрасчета, как ответственность. Ущерб, понесенный подразделением-потребителем (участком, бригадой или цехом), отражается на результатах работы нарушителя, т. е. подразделения-поставщика.

К нарушениям обязательств относятся несоблюдение плановых сроков поставки; некачественная поставка материалов, комплектующих изделий, технологической оснастки, инструмента; несвоевременная подача электроэнергии или отсутствие лимитированного количества электроэнергии, газа, пара, воздуха, эмульсии и т. п.; замена материалов (полуфабрикатов), их пересортица, недостача; порча материальных ценностей, несвоевре-

[1] См.: «Экономическая газета», 1981, № 15.

менный пересмотр норм расхода материалов; отсутствие технической и экономической документации и т. д.

На Чебоксарском электроаппаратном заводе действует следующая система взаимных претензий (табл. 10).

Таблица 10

Основания для составления претензий, виды претензий	Первичные документы, подтверждающие претензии	Кто назначается арбитром
Нарушение сроков: поставки деталей	График производства, листок на оплату простоя, список лиц, работающих сверхурочно	Начальник производства
сдачи готовой продукции на склад отдела сбыта, обеспечения материалами и покупными полуфабрикатами	—»—	—»—
подачи инструмента и техоснастки	Наряд на оплату, листок на оплату простоя	Зам. директора
подачи энергии всех видов	График обеспечения, листок на оплату простоя	—»—
отгрузки готовой продукции потребителю	График отгрузки готовой продукции	—»—
Затраты по отклонению от плановых цен на материалы, покупные полуфабрикаты	Акт замены, требования на сверхлимитные материалы	—»—

Величина потерь-претензий определяется:

— при простое рабочих по причинам, не зависящим от участка,— суммой, выплаченной по оформленному листку на оплату простоя, с учетом косвенных расходов участка;

— при привлечении простаивающих рабочих на другие работы — разностью между средним заработком рабочего с учетом косвенных расходов и суммой, начисленной по наряду;

— при отклонениях от технологического процесса — по актам замены, требованиям на сверхлимитный от-

пуск материалов и нарядам на доплату в размере отклонения от норм (по материалам и зарплате с учетом косвенных расходов);

— при низком качестве технической документации, которое привело к браку, повышению трудоемкости — по актам о браке, наряду на доплату дополнительных расходов и доли косвенных расходов участка;

— при поставке недоброкачественного инструмента и техоснастки — по актам о браке, листкам на оплату простоя (по полной стоимости инструмента с учетом суммы, выплаченной по оформленному листку на оплату простоев и косвенных расходов);

— при низком качестве ремонтных работ — по актам о простое — стоимостью повторного ремонта с учетом суммы, выплаченной по оформленному листку на оплату простоя и доли косвенных расходов;

— при непроизводительных расходах (штрафы, пени, недостачи и т. п.) — полной суммой потерь.

Учтенные по встречным хозрасчетным претензиям суммы взаимно погашаются.

Споры между бригадами или отдельными работниками разбираются начальниками участков, между участками — начальником цеха, споры по межцеховым претензиям регулируются руководством предприятия.

Совершенствование планирования хозрасчетной деятельности участков направлено на обеспечение конечных результатов их деятельности — выпуск предусмотренного количества изделий соответствующего качества и номенклатуры в запланированные сроки. Этот процесс завершается разработкой и внедрением системы оперативно-календарного планирования. Оно непосредственно влияет на формирование таких хозрасчетных показателей, как объем производства, величина производственных фондов, использование оборудования и производственных площадей, себестоимость продукции, запасы незавершенного производства.

ГЛАВА III. ОПЕРАТИВНО-КАЛЕНДАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ХОЗРАСЧЕТ НА УЧАСТКЕ

Оперативно-календарное планирование позволяет доводить производственные задания до каждого рабочего места с точностью до одних суток, обеспечивает взаимо-

связь планов участков разных цехов и производств, занятых выпуском одного изделия, гарантирует оптимальные размеры незавершенного производства.

В республике действует ряд эффективных систем оперативно-календарного планирования, например, система «Ритм» Чебоксарского приборостроительного завода, основанная на показателе обеспеченности «разряд обеспеченности минус группа опережения». Она включает в себя следующие подсистемы: планирование и управление основным производством, материально-техническое снабжение и комплектация покупными полуфабрикатами; техническая подготовка производства; обеспечение кадрами; планово-предупредительное обслуживание рабочих мест; картотечно-сигнальная система регулирования производством; премирование. С целью их эффективного использования все работники, имеющие непосредственное отношение к системе оперативно-календарного планирования, в том числе мастера и старшие мастера, прошли обучение по 24-часовой программе.

Оперативно-календарное планирование, в свою очередь, имеет несколько уровней. Заводская система призвана обеспечивать своевременное выполнение заводом государственного плана по всем показателям, планомерную работу производственных подразделений, снижение длительности производственного цикла, рациональное управление незавершенным производством, эффективное использование всех ресурсов завода и его подразделений, уплотненную загрузку оборудования, производственных площадей и рабочей силы.

Внутрицеховое планирование охватывает деятельность участков, бригад, отдельных рабочих. Оно предусматривает детализацию программы цеха, составление программы участков и графиков сдачи ими продукции, разработку сменно-суточных заданий, графиков загрузки рабочих мест и очередности выполнения работ на участках и рабочих местах. При этом детализация программы цеха имеет два варианта. В первом случае план участка составляется путем выборки заданий с указанием деталей, закрепленных за данным участком. Во втором — рассчитываются размеры партий обработки деталей, величина заделов незавершенного производства между смежными участками. Когда определена месячная программа участка в установленной номенклатуре,

план распределяют между бригадами и рабочими местами. Затем рассчитываются загрузка рабочих мест и очередность выполнения работ.

Основным показателем действенности оперативно-календарного планирования на предприятии является ритмичность производства, измеряемая объемом выпускаемой продукции в каждую декаду месяца. Чем равномернее распределяется продукция по декадам, тем выше ритмичность.

Вместе с тем на многих предприятиях республики еще не уделяют достаточного внимания совершенствованию оперативно-календарного планирования. Например, на Чебоксарском машиностроительном заводе на складе планово-диспетчерского отдела хранятся детали на сумму более 0,6 млн. руб. Эти детали не комплектны, поэтому сборка ткацких бесчелночных станков, выпускаемых предприятием, невозможна, в результате чего в первых декадах мощности сборочных цехов практически простаивают.

Основным требованием в оперативном планировании является рациональная организация движения предметов труда в многооперационном процессе изготовления определенного изделия при одновременном изготовлении на участках других изделий. Решение этой задачи достигается организацией работы завода и всех его подразделений по согласованному календарному плану-графику, в котором определены содержание, состав, объем, последовательность и сроки выполнения отдельных операций по изготовлению заготовок, деталей, узлов, изделий на каждом участке.

Повышение ритмичности производства, сокращение объемов незавершенного производства достигается различными системами и методами оперативно-календарного планирования. Их выбор определяется типом производства.

В условиях единичного и мелкосерийного типа производства главной задачей оперативно-календарного планирования является своевременное выполнение плана поставок предприятием, сокращение циклов производства, ритмичная работа предприятия и равномерная загрузка оборудования. Данный тип производства характеризуется одновременным изготовлением нескольких заказов. Они имеют различную трудоемкость. Поэтому возникает необходимость в составлении комплексного

календарного графика производства с расчетами производственной мощности, который обеспечивает одновременность сдачи деталей на узловую сборку. Однако на практике диспетчеры, мастера одновременно запускают детали в производство, что ведет к росту заделов, незавершенного производства, к замораживанию оборотных средств. В результате величина внутрицехового задела складывается стихийно, в зависимости от поступления заготовок, а также от наличия рабочей силы и пропускной способности оборудования.

В мелкосерийном и единичном производстве целесообразно разрабатывать подробные пооперационные планы-графики на изготовление и сборку деталей, узлов, учитывать загруженность оборудования. Для этого необходим большой объем информации: характеристика каждого станка, габарит и тип каждой обрабатываемой детали, продолжительность ремонта и переналадки и т. д. Однако такие расчеты не всегда выполняются, что ведет к увеличению объема незавершенного производства.

Такая практика недопустима. Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» в одиннадцатой пятилетке вводятся ограничения оборотных средств, значительная часть которых в настоящее время составляет незавершенное производство. При превышении нормативов предприятия будут вынуждены пользоваться кредитом банка для приобретения необходимых материалов и сырья для выпуска продукции. «Есть и еще один немалый резерв преодоления или, во всяком случае, смягчения дефицитности ряда ресурсов,— подчеркивалось на XXVI съезде КПСС. Это — правильное управление производственными запасами» [1].

В этих условиях сокращение объемов незавершенного производства становится одной из главных целей оперативно-календарного планирования. Многие предприятия добиваются этого, совершенствуя планирование работы участков, бригад, рабочих мест.

В производственном объединении «Электроприбор» более 10 лет успешно используется система непрерыв-

[1] Материалы XXVI съезда КПСС. М., Политиздат, 1981, с. 126.

ного оперативно-календарного планирования. Ее основными элементами являются: обоснование условного изделия или условного комплекта детали на планируемый период (месяц, квартал), составление единого сквозного графика производства, расчет условного количества деталей на одно условное изделие, составление планово-учетных карт на все детали, регистрационного журнала, графика пропорциональности, а также картотеки пропорциональности, определение входного и выходного дефицита деталей или их опережений в штуках.

Внедрению данной системы в объединении предшествовала большая работа по расчетам и упорядочению нормативных заделов. При этом учитывалась длительность производственного цикла, т. е. фактическая трудоемкость изготовления, время межоперационного и межцехового пролеживания; величина партии запуска деталей в производство.

При оперативно-календарном планировании по условным комплектам (новочеркасская система) практически отпадает необходимость в ежемесячном планировании, так как в начале года всем цехам и участкам выдается годовой план с поквартальной и помесячной разбивкой в виде суточного графика сборки изделия. Ее внедрение в объединении позволило обосновать размеры заделов, создать четкий регламент оперативного планирования производства и обеспечить ритмичную деятельность подразделений.

Основой оперативно-календарного планирования является расчет длительности производственного цикла участка ($T_п$). Она определяется:

$$T_п = \frac{T_{шт} \times H \times K_п}{K_{см} \times 8} + T_{ест} + T_{мо}\,(n-1),$$

где $T_{шт}$ — суммарная трудоемкость обработки партии деталей по всем операциям отдельного маршрута с учетом коэффициента выполнения норма, час;

H — размер партии деталей, рассчитанный на основе загрузки рабочего места на ведущей операции и подготовительно-заключительного времени, штук;

$K_п$ — коэффициент параллельности выполнения работ;

$K_{см}$ — коэффициент сменности работы оборудования;

8 — длительность смены, час;

$T_{ест}$ — длительность естественных процессов, дней;

$T_{мо}$ — длительность межоперационного пролеживания, дней;

n — общее количество операций.

Величина внутрицехового задела ($З_{вц}$) и величина незавершенного производства — страхового запаса ($З_{стр}$) равны:

$$З_{вц} = \frac{A}{22} \times T_{ц}; \quad З \quad \frac{A}{22} \times K_{к},$$

где А — месячный выпуск деталей;

$T_{ц}$ — длительность производственного цикла;

$K_{к}$ — величина страхового задела в днях, определяемая исходя из длительности цикла обработки и периодичности запуска деталей.

В объединении «Электроприбор» на межцеховом уровне планово-диспетчерский отдел (ПДО) разрабатывает квартальный производственный план с учетом имеющихся заказов на приборы в модификациях. Он распределяется по участкам, бригадам и рабочим местам. При этом учитываются соблюдение нормативного уровня незавершенного производства, обеспеченность производства по каждому наименованию деталей, научно обоснованные календарно-плановые нормативы, загрузка оборудования.

В отделе размещены картотеки пропорциональности по всем цехам основного производства. Они совмещают единый сквозной план-график и карточки учета всех деталей, обрабатываемых в данном плановом периоде, и наглядно показывают очередность изготовления и место сдачи продукции. Картотеки пропорциональности используются при диспетчеризации и контроле.

В планово-учетных картах делаются соответствующие отметки о количестве вновь изготовленных деталей, определяется текущий номер суточного комплекта. Последний записывается в регистрационном журнале, и планово-учетная карта детали ставится в новую ячейку картотеки пропорциональности. Изготовленные в цехе детали поступают на склад ПДО. Выдача их на все виды сборочных работ, в каком бы цехе они не производились, осуществляется непосредственно на рабочие

места комплектно в размерах однодневной потребности по плану-графику.

Применение участковых картотек расширяет оперативную самостоятельность мастеров. Они помогают одновременно всем участкам и рабочим местам комплектовать определенный номер изделия (суточного или условного комплекта).

После окончания смены мастер участка совместно с закрепленным за участком диспетчером и кладовщиком подетальной кладовой делает отметку о выполнении сменного задания по результатам работы каждого рабочего.

На основании корешков сменных заданий составляется суточный рапорт о сдаче продукции. Например, в механическом цехе объединения «Электроприбор» на автоматно-отделочном и штамповочно-каркасном участках установлены картотеки пропорциональности для 700 наименований деталей. Оперативно-календарное планирование на этом предприятии осуществляется на уровне участков. Обработка информации производится в рамках автоматизированной системы управления основным производством. При этом выполняются:

— расчет начального номера суточного комплекта (по цеху, участку на квартал) с учетом фактического незавершенного производства с целью его регулирования;

— суточный пооперационный учет движения деталей (по цеху, участку), включая сбор, обработку и контроль информации по участку на основании первичных документов;

— учет обеспеченности суточного комплекта (по цеху, участку за сутки) с целью определения графика запуска и выпуска деталей;

— расчет эффективного фонда времени работы оборудования (по участку на месяц, сутки) для отдельных групп с учетом графика планово-предупредительного ремонта;

— расчет загрузки и пропускной способности оборудования (по участку на квартал, месяц) с целью определения возможности выпуска деталей парком оборудования участка, выявления узких мест и резервов;

— учет фактических заделов в разрезе участков и расчет потребности материалов для восстановления нормативного задела;

— расчет оперативно-календарного плана сборки изделий (по цеху, участку на месяц) для определения очередности запуска групп изделий на сборочный конвейер с учетом закрепления деталей за участком;

— составление календарного графика загрузки;

— расчет суточного задания (по цеху, участку на сутки), формирование плана запуска-выпуска каждой партии деталей с учетом пропускной способности оборудования и наличия материалов и деталей.

Как видно из перечня выполняемых работ, для оперативно-календарного планирования необходимы плановые данные, нормы расхода материалов, нормы времени изготовления и расценки на работы, межцеховые и внутрицеховые маршруты обработки и движения деталей.

Основой управления предметами труда в процессе производства являются планово-календарные нормативы. Они позволяют обеспечить согласованную работу всех подразделений предприятия. Размерность планово-календарных нормативов зависит от характера и серийности производства. Так, на Чебоксарском приборостроительном заводе применяются следующие нормативы:

— календарный разряд (КР), который обозначает порядковый номер рабочей пятидневки (календарной недели) в году, согласно календарю на следующий год (год содержит 52 КР, полугодие — 26, квартал — 13);

— пятидневная потребность (ПП), т. е. потребность деталей (узлов) по плану на одну пятидневку. Она определяется как частное от деления годовой, полугодовой или квартальной потребности по плану выпуска на количество рабочих пятидневок (КР) в соответствующем плановом периоде;

— принятая партия изготовляемых деталей (П). Размер ее должен быть оптимальным, т. е. обеспечивать минимальные издержки на изготовление и хранение деталей в масштабе всего завода. Заблаговременный расчет и установление размера принятой партии, кроме экономической целесообразности ее размера, позволяют заранее определить длительность производственного цикла и группы опережения запуска и выпуска по цехам технологического маршрута;

— группа опережения (Г). Она показывает число пятидневок, на которое выпуск партий деталей (узлов) данным цехом (участком) должен опережать выпуск готового изделия. Группа опережения в пятидневках по-

казывает также норматив максимально необходимого циклового (оборотного) задела деталей (узла) в пятидневных потребностях, необходимого для загрузки рабочих мест и обеспечения ритмичности работы на всех последующих за данным цехом (участком) операциях;

— разряд обеспеченности (Р). Он показывает фактический задел детали (узла) в незавершенном производстве цехов-потребителей, выраженный также в пятидневных потребностях;

— показатель обеспеченности (Р—Г, т. е. разряд минус группа). Он показывает фактическое состояние задела детали (узла) в последующих подразделениях (Р) за минусом минимально необходимого задела (Г) [1].

В Чувашской АССР оперативно-календарное планирование, как составная часть оперативно-производственного планирования, находит все более широкое распространение. Однако оно имеет существенные недостатки, поскольку охватывает не всю совокупность выпускаемых деталей, узлов, изделий, операций, а лишь те из них, в которых в данный момент ощущается острый недостаток.

Работа по дефициту не охватывает всех этапов производства и ограничивается в основном ликвидацией недостатка на текущий выпуск изделий. Она не обеспечивает планомерного и ритмичного выпуска готовой продукции.

Слабый контроль за производством основной массы еще не дефицитных деталей неизбежно ведет к образованию нового дефицита для последующего выпуска изделий. Получается замкнутый круг. На предприятиях предпринимаются попытки оторваться от сборки и создать некоторый комплектный задел деталей (узлов) для обеспечения равномерной работы сборочных участков, что не всегда дает нужные результаты.

Иногда предприятиям с большими усилиями удается накопить достаточный задел незавершенного производства. Однако из-за отсутствия надежного механизма контроля и управления производством, снижения требовательности руководителей эти заделы довольно скоро иссякают.

Например, предпринимаются попытки создать по отдельному изделию месячный задел всех деталей, чтобы

[1] См.: *Ильенко Г. А.* Системный подход в управлении производственным коллективом. Чебоксары, 1977.

обеспечить равномерный выпуск всех изделий в следующих месяцах. Однако установление одного срока выпуска всех деталей к концу месяца ведет к тому, что в последние дни месяца резко возрастают объемы работ на конечных по технологическому процессу операциях (гальвано-красочные покрытия, слесарные, шлифовальные и др.). Это приводит к срыву сроков выпуска продукции. И как следствие возникают претензии к цехам, участкам, самим мастерам.

Почему возникают подобные ситуации? Мастера объясняют их незнанием сроков запуска деталей в производство, а также их поступления на сборку, отсутствием контроля за этим процессом.

На уровень незавершенного производства влияют следующие факторы: длительность производственного цикла, масштаб выпуска, величина производственных затрат, система оперативного планирования, коэффициент нарастания затрат, обслуживание основного производства, размер партии запуска деталей в производство, организация материально-технического снабжения, специализация рабочих мест, порядок подачи деталей на склад, преемственность смены, характер изделия и технологического процесса, периодичность выпуска, уровень организации социалистического соревнования, расширение специализации и кооперирования, концентрация производства, технологический процесс, повышение качества продукции, научная организация труда.

Для предупреждения нарушений сроков выпуска продукции на предприятиях необходимо разработать достаточно обоснованную систему оперативно-календарного планирования, позволяющую повысить мобильность и маневренность материальных и трудовых ресурсов, самостоятельность мастеров в управлении участком.

Действующая система оперативно-календарного планирования призвана обеспечить своевременное выполнение заводом государственного плана по всем показателям, планомерную работу производственных цехов и участков, сокращение длительности производственного цикла и потребности в незавершенном производстве, эффективное использование всех ресурсов предприятия и его подразделений, уплотненную загрузку оборудования, производственных площадей и рабочих, создание условий для повышения эффективности производства.

Оперативно-календарное планирование должно охва-

тывать не только основное производство, но и ремонтные службы предприятия. Рассмотрим причины простоев оборудования на участке первой половины однобортного ролика Чебоксарского агрегатного завода (табл. 11— в качестве примера приведены данные за февраль 1980 года).

Таблица 11

Причины простоев	Простои		
	в час.	в процентах к общей сумме простоев	в процентах к сменному фонду времени
Неисправность и внеплановый ремонт оборудования	792,6	87,9	25,7
Наладка и подналадка	44	4,9	1,5
Отсутствие заготовок	56	6,2	1,84
Отсутствие энергии	1	0,1	0,03
Отсутствие рабочих по болезни	6	0,7	0,19
Отсутствие рабочих в связи с нарушением трудовой дисциплины	2	0,2	0,08
Всего простоев	901,6	100	29,34

По данным таблицы можно сделать вывод о недостатках в системе планово-предупредительного ремонта, поскольку 87,9% всех простоев было вызвано неисправностью и внеплановым ремонтом оборудования, а не отсутствием заготовок, как обычно объясняют причины простоев руководители производства.

Резервы увеличения выпуска продукции за счет ликвидации простоев оборудования весьма значительны. Только названный участок однобортного ролика, как показывают расчеты, за счет этого может увеличить выпуск продукции в течение года на 1,4 млн. рублей.

Повышение действенности оперативно-календарного планирования обеспечивается разработкой сменно-суточных заданий, которые позволяют своевременно корректировать оперативные планы-графики загрузки станков по каждому цеху (участку).

Мастера должны за 20 часов до начала смены, т. е. сразу после поступления к ним задания, проконтролировать и принять необходимые меры к обеспечению каж-

дого рабочего места нарядом, технологической документацией, материалами (полуфабрикатами), инструментом и оснасткой, провести инструктаж рабочих.

Оперативно-календарное планирование дополняется системой организации обслуживания рабочих мест. В этом случае сменно-суточное задание поступает к мастеру за три дня до планируемой смены, где мастер отмечает готовность участка к выпуску данного вида изделия. В противном случае производственно-диспетчерское бюро (ПДБ) изыскивает возможности обеспечения рабочих мест. Если их нет, то сменно-суточное задание составляется исходя из наличия материалов, оснастки, инструмента, документации и за день до планируемой смены доводится мастеру. Подписанное им, оно возвращается в ПДБ, и к началу смены все необходимое доставляется непосредственно на рабочие места.

Такое четкое оперативно-календарное планирование требует расчетов загрузки не только оборудования, но и производственной площади. В особенности это характерно для единичного производства.

Здесь при планировании сборки пользуются таким измерителем, как квадрато-метро-час. Он означает занятость одного квадратного метра площади в течение одного часа определенным изделием и определяется как произведение величины производственной площади, необходимой для сборки одного изделия, на величину технологического цикла (числа часов) сборки. Полученный результат умножается на количество выпускаемых изделий.

В качестве примера возьмем девятый сборочный цех Чебоксарского электроаппаратного завода, где производ-

Таблица 12

Наименование выполняемых работ	Трудоемкость по действующим нормам, нормо-час.	Прогрессивный процент выполнения норм	Трудоемкость, принимаемая в расчет, нормо-час.	Оптимальное кол-во рабочих на сборке, чел.	Продолжительность сборочн. операции, час.	Продолжительность цикла сборки, час.
Выставка	0,74	146,2	0,506	3	0,17	
Сборка	3,59	146,2	2,46	2	1,23	
Монтаж	9,17	149	6,15	1	6,15	12,3
Прозвонка	0,85	149	0,57	1	0,57	
Ошиновка	1,22	149	0,82	1	0,82	
Контроль	5,0	149	3,36	1	3,36	

ственная и вспомогательная площади соответственно составляют 3420 и 740 м².

Технологический цикл сборки изделия здесь равен 12,3 часа (табл. 12—составлена на примере щитов открытого исполнения).

При расчете необходимого количества квадрато-метро-часов для сборки изделий учитываются габариты изделия и другие данные (табл. 13 — для щитов открытого исполнения по состоянию на 1 января 1980 года).

Таблица 13

№ пп.	Наименование параметров расчета		Измеритель	Значение параметра
1.	Габаритные размеры изделия:	длина	м	1,0
		ширина	м	0,8
2.	Занимаемая площадь с учетом нормальных проходов:	длина	м	1,0
		ширина	м	2,5
		площадь	м²	2,5
3.	Площадь, необходимая для сборщиков		м²	4,8
4.	Суммарная площадь, необходимая для сборки одного изделия		м²	7,3
5.	Продолжительность сборки одного изделия		час	12,3
6.	Количество квадрато-метро-часов, необходимых для сборки изделия (п.4×п.5)		м²	89,79
7.	Коэффициент снижения цикла в течение года			0,91
8.	Количество квадрато-метро-часов для сборки одного изделия (п.6×п.7)		м²	81,7

Аналогичный расчет проводится по всем изделиям сборки, включенным в программу выпуска на планируемый период. Потребное количество площадей для выполнения производственной программы определяется суммированием квадрато-метро-часов, необходимых для сборки всех предусмотренных годовым планом изделий.

Расчет площадей в сборочных цехах позволяет определить их производственную мощность. Она равна:

$$M = \frac{И \times О}{К_{мч}},$$

где И — количество наименований изделий, собираемых в данном цехе;

$К_{мч}$ — количество квадрато-метро-часов, требующихся для сборки изделий;

О — программа выпуска изделий.

Для улучшения использования производственной мощности сборочных цехов разрабатываются мероприятия, подготовке которых предшествует комплексный анализ внутрипроизводственных резервов.

Так, коэффициент использования производственной мощности в девятом сборочном цехе Чебоксарского электроаппаратного завода по состоянию на 1 января 1980 года составил 0,7, в то время как в среднем по машиностроению он превышает 0,9. Следовательно, в данном подразделении имеются резервы для увеличения пропускной способности производственных площадей, а также для снижения продолжительности цикла сборки изделий. Здесь около 20% площади занято под складами. Их размещение за пределами цеха позволило бы высвободить около 600 квадратных метров для сборочных работ. Кроме того, в цехе преобладает ручной труд, механизация которого позволила бы повысить коэффициент использования производственной мощности подразделения.

На основе расчетов в единичном и мелкосерийном производстве составляется график выполнения заказов, а также график месячной загрузки сборочного участка. Участие мастера на данном этапе оперативно-календарного планирования заключается в соблюдении разработанных графиков. Его деятельность направлена на планомерное, с необходимым опережением, изготовление деталей (узлов, изделий). Умелое маневрирование ресурсами, проводимое мастером участка, обеспечивает ритмичную работу предприятия, коллектива, рациональное использование оборотных средств.

Промышленность Чувашской АССР располагает немалыми резервами повышения эффективности производства, укрепления договорной дисциплины, сокращения объема оборотных средств за счет совершенствования оперативно-календарного планирования, повышения роли мастера в оперативном управлении производством. Для этого необходимо внедрить участковый и бригадный хозрасчет, разработать совершенную норма-

гивную базу, рассчитать загрузку производственной мощности и производственных площадей, охватить диспетчерским контролем все выполняемые деталеоперации на предприятии, повысить ответственность всех функциональных отделов и служб за обеспечение производственных участков, возглавляемых мастерами, всем необходимым для изготовления продукции.

Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» требует от работников экономических служб предприятий овладения современными методами организации подготовки производства как в системе перспективного, текущего, так и оперативно-календарного планирования.

Совершенствование планирования хозрасчетной деятельности участка сочетается с улучшением организации труда и производства. Особенностью этой работы в одиннадцатой пятилетке является внедрение в промышленности коллективных форм организации труда. В связи с этим возникает задача дальнейшего развития участкового хозрасчета, доведения его до бригад.

ГЛАВА IV. БРИГАДНАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ХОЗРАСЧЕТ

В постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» признано необходимым обеспечить дальнейшее развитие бригадной формы организации труда в народном хозяйстве. В одиннадцатой пятилетке она должна стать основной в промышленности.

«Во всех отраслях необходимо создать условия для высокопроизводительного труда, всемерно ускорять комплексную механизацию и автоматизацию, настойчиво внедрять бригадную форму организации труда...» [1] — указывалось на XXVI съезде КПСС.

Наиболее известен опыт коллективных форм организации труда Волжского автозавода имени 50-летия

[1] Материалы XXVI съезда КПСС. М., Политиздат, 1981, с. 108.

СССР, Калужского турбинного завода, московского завода «Красный пролетарий» и других. Все больше бригад организуется и в Чувашии. В настоящее время их насчитывается свыше 12 тысяч.

В промышленности республики накоплен немалый опыт бригадной организации труда. Еще в 1957 году леспромхозы Чувашии полностью перешли на работу малыми комплексными бригадами, что позволило увеличить производительность труда на 20%. Наибольшее развитие коллективные формы получили на чебоксарских агрегатном и электроаппаратном заводах, Шумерлинском комбинате автофургонов. В них действуют соответственно 400, 350, 298 бригад.

На Чебоксарском агрегатном заводе бригадной формой организации труда охвачено большинство цехов (табл. 14).

Таблица 14

Цехи	Удельный вес рабочих в бригадах
Сталелитейный	99,6
Термообрубной	92,5
Чугунолитейный	61,4
Кузнечно-штамповочный	44,1
Точного стального литья	71,8
Термогальванический	11,3
Механический № 5	16,9
Механический № 6	23,0
Механический № 7	—
Механический № 12	41,5
Механический № 14	100
Механический № 15	41,9
Механический № 16	82,2
Механический № 18	59,4
Заготовительный	100
Ремонтно-механический	12,2

Эти данные показывают, что цехи завода по-разному подходят к вопросу организации бригад. Здесь следует отметить, что в ведущих, передовых цехах предприятия удельный вес рабочих, работающих в составе бригад, выше, чем в среднем по заводу.

Следует заметить, что бригадная форма применяется, в первую очередь, для обеспечения четкой и слаженной работы при обслуживании крупных агрегатов (сталелитейный, термообрубной, чугунолитейный цехи),

а также при выполнении большого объема технологически однородных работ (механический цех № 14). Указанные два условия применения бригадной формы организации труда являются традиционными (обслуживание крупных агрегатов, технологически однородные работы).

Создание бригад эффективно также в том случае, когда индивидуальная организация труда (закрепление человека за отдельным рабочим местом) не позволяет равномерно использовать оборудование участка и возникают затруднения в равномерной загрузке рабочих некоторых профессий в течение смены. Так, по данным проведенной фотографии рабочего дня в чугунолитейном цехе № 1 Чебоксарского машиностроительного завода, общая занятость наладчика производительным трудом при обслуживании автоматической линии точного литья составила 50% сменного фонда времени. До 30% времени он тратит на пассивное наблюдение за работой оборудования. Операторы, даже при выполнении работ по подналадке оборудования, заняты производительной работой в течение всей смены не более 50% времени, пассивное наблюдение составляет 25% всего сменного фонда времени. Время пассивного наблюдения у операторов и наладчиков фактически является свободным и может быть использовано для выполнения ими других работ, что и достигается при коллективной форме организации труда. Дежурный электромонтер и слесарь в пересчете на норму обслуживания наладчика заняты соответственно на 8—11% и 7—9% сменного фонда времени.

Увеличить загрузку рабочих можно путем объединения всех исполнителей (в данном случае оператора, наладчика, электромонтера и слесаря) в единую бригаду на основе широкого совмещения профессий и трудовых функций. Тем более, что расширение зоны обслуживания рабочих данных профессий не всегда целесообразно, так как неисправность или необходимость наладки могут возникать на нескольких станках одновременно, что ведет к их простаиванию и переключению на выпуск другой продукции. Вероятность такого совпадения тем выше, чем шире зона обслуживания. Переход рабочих службы главного механика и главного энергетика на бригадную форму труда позволяет лучше использовать рабочее время электромонтеров, слесарей.

Бригада по сравнению с индивидуальной сдельщиной — новый, качественно более высокий уровень организации труда. «Бригадная форма организации и стимулирования труда отвечает современным требованиям производства, научной организации труда, возросшему образовательному и культурному уровню трудящихся, способствует решению экономических и социальных задач, развитию демократических начал в управлении, повышению творческой инициативы, воспитанию коллективизма, коммунистического отношения к труду и высоких нравственных качеств»[1]. До создания бригад на Канашском заводе технологической оснастки выработка одного рабочего в месяц (слесаря-инструментальщика) составляла 3 сложных штампа, а после — 8.

Высокими темпами растет число бригад на Чебоксарском машиностроительном заводе, где к концу одиннадцатой пятилетки оно увеличится более чем в 2 раза по сравнению с 1977 годом.

Внедрение бригадной формы целесообразно и эффективно также в следующих случаях:

— когда имеются диспропорции в мощности оборудования разных рабочих мест на участке;

— различна трудоемкость операций, выполняемых работ;

— наблюдается превышение запасов незавершенного производства по сравнению с нормативной величиной на отдельных операциях;

— трудно наладить учет индивидуальной выработки на разных рабочих местах;

— необходима концентрация рабочей силы для выполнения отдельных видов работ (освоение нового изделия, ремонт в аварийной ситуации). Например, два крупнейших цеха (№ 8, 9) Чебоксарского электроаппаратного завода едва справлялись с увеличившимся объемом заказов на щиты станций управления. Тогда было решено в порядке эксперимента создать комплексные бригады. Для них были созданы определенные условия: задания выдавались не по дням, а на весь месяц, рабочим в течение трех месяцев гарантировалось сохранение средней заработной платы, была улучшена орга-

[1] Типовое положение о производственной бригаде, бригадире, совете бригады и совете бригадиров.— «Экономическая газета», 1981, № 17.

низация рабочих мест. Результаты не замедлили сказаться. Пять комплексных бригад досрочно выполнили задание.

Выбор того или иного типа бригады предопределяется предметом труда, средствами и технологией производства.

Структура типов бригад на предприятиях массового и крупносерийного производства (агрегатный завод) заметно отличается от структуры на предприятиях мелкосерийного типа производства (машиностроительный завод).

Если на агрегатном заводе почти половина бригад — сквозные комплексные, то на машиностроительном заводе они составляют лишь 20% всех бригад. Вместе с тем на машиностроительном заводе 25% составляют сменно-комплексные бригады (на агрегатном таковых нет). Комплексные сквозные бригады способствуют:

— сокращению сроков изготовления трудоемких изделий, уменьшению объема незавершенного производства и повышению его комплектности;

— поточности производства и уменьшению потребности в транспортных средствах;

— совмещению профессий и многостаночному обслуживанию;

— ритмичному выпуску продукции и улучшению использования оборудования;

— значительному росту производительности труда, высвобождению рабочих для использования их на других участках производства.

Например, сквозная комплексная бригада Ю. М. Спиридонова на Чебоксарском агрегатном заводе работает в две смены на автолинии механического цеха. Она производит механическую обработку деталей. В бригаде 21 человек, в том числе 4 наладчика, 4 оператора, 5 слесарей-ремонтников, 4 электромонтера, 4 слесаря по приспособлениям. Помимо основных операций бригада выполняет все работы по ремонту, межремонтному обслуживанию оборудования, оснастки, приспособлений. В бригаде 5 человек—члены КПСС, 6—члены ВЛКСМ, 18 ударников коммунистического труда. Производительность труда в этой бригаде через год после ее создания возросла на 20%.

В основной специализированной бригаде слесарей-сборщиков участка сборки картеров механического цеха

№ 12 работают 22 рабочих в две смены на один наряд. На этом участке, как и в любом сборочном производстве, равномерная нагрузка рабочих по строго определенным рабочим местам не представляется возможной. В течение смены рабочих часто приходится переводить на «узкие места», в связи с чем усложняется учет количества и качества их труда. Поэтому применение на данном участке коллективной формы организации и оплаты труда объективно обусловлено. Все рабочие владеют навыками работы на двух и более операциях и в любое время могут заменить отсутствующего работника, что крайне важно в условиях поточной организации производства.

С внедрением бригадной формы внутрисменные простои сократились на 35%, производительность труда возросла на 30%, зарплата рабочих увеличилась на 20% (у передовиков — на 30—35%).

Специализированные бригады формируются в условиях технологической специализации подразделений предприятия, как это имеет место на Чебоксарском машиностроительном заводе, где их удельный вес составляет 58% (сквозных и сменных), на Чебоксарском агрегатном — 52%.

На первом для их организации была проведена частичная перестановка оборудования с учетом специализации участка (например, в штамповочно-заготовительном и механических цехах). В автоматно-револьверном цехе № 3 организованы специализированные участки многостаночного обслуживания — подача заготовки обеспечивается на ряд автоматов одновременно. За счет этого улучшилось использование рабочего времени.

В штамповочно-заготовительном цехе при разработке общей планировки на участке резки металла основное внимание уделено обеспечению многостаночного обслуживания на фрезерно-отрезных станках и рациональному использованию производственных площадей. В механическом цехе № 4 переустановка вертикально-фрезерных станков с числовым и программным управлением позволила организовать многостаночное обслуживание, сейчас один оператор обслуживает 3 станка.

На участках, где организационно-технические условия производства позволяют создать либо комплексные, либо специализированные бригады, рекомендуется отдавать предпочтение первым, важным преимуществом ко-

торых является возможность повышения содержательности труда за счет совмещения профессий.

Комплексные бригады создаются на участках производства, как правило, с предметной или подетальной специализацией, где достижение наибольшей эффективности труда требует согласованных действий лиц разных профессий. На предприятиях республики немало цехов и участков с предметной и подетальной специализацией, например, участки сборки чебоксарских агрегатного и электроаппаратного заводов, «Чувашкабеля», производственного объединения «Электроприбор» и др. Здесь организация комплексных бригад приносит наибольший эффект.

В настоящее время комплексные бригады созданы почти во всех цехах Чебоксарского электроаппаратного завода. Как правило, в них объединены квалифицированные и опытные монтажники, слесари-сборщики. Бригадная форма организации труда позволяет вывести отстающих сначала на уровень «середняков», а затем и передовиков. Эффективность создания комплексных бригад выявилась в самом начале их организации — в первом квартале 1979 года (табл. 15).

Таблица 15

Бригады	Численность рабочих, чел.	Объем производства		Выполнение норм, %	Средняя сдельная зарплата, руб.
		тыс. руб.	нормо-час.		
№ 1	11	301,0	8862	153,4	227,0
№ 2	4	126,0	2553	117,2	175,0
№ 3	6	168,0	5419	151,0	209,0
№ 4	8	130,0	5590	142,5	197,3
Всего по комплексным бригадам	29	725,0	22424	136,2	204,7
По участку без комплексных бригад	10		4904	111,7	157,7

Как видно из приведенных данных, в комплексных бригадах процент выполнения норм и средняя сдельная зарплата намного выше, чем в среднем по участку. Эта форма организации труда более эффективна, чем специализированные бригады при прочих равных условиях.

При комплектовании бригад добиваются соблюдения принципов формирования трудового коллектива: обеспе-

чения преемственности опыта и знаний, разнообразия структуры по возрасту, полу, квалификации, развития и укрепления трудовых традиций.

При создании бригад обеспечивают соответствие среднего разряда рабочих в бригаде среднему разряду выполняемых работ, добиваются соблюдения плановой численности рабочих по уровню квалификации. Так, если количество рабочих, имеющих высокий разряд, больше расчетного, то общебригадный заработок необоснованно перераспределяется в их пользу, что может вызвать нарекания со стороны других членов бригады. Если же в бригаде квалификационный состав рабочих ниже, чем требуется для выполнения работ, то возможно снижение качества выпускаемой продукции.

Внедрение коллективной формы организации труда приводит к появлению нового звена в управлении участком — бригадира, который принимает на себя некоторую часть функций мастера. Он назначается из числа наиболее квалифицированных рабочих, обладающих организаторскими способностями. Как показывает практика, обязанности бригадиров лучше выполняют рабочие, имеющие среднее или среднее специальное образование. Тех, кто часто меняет место работы, как правило, бригадирами не назначают, так как они не всегда дорожат интересами коллектива, не привыкли преодолевать трудности, им не хватает настойчивости и требовательности. Кандидат в бригадиры должен критически относиться к нарушителям технологии и трудовой дисциплины, беречь социалистическую собственность, не быть «рвачем». Рабочий, пользующийся среди других авторитетом, успешнее справляется с руководством бригадой.

Этим требованиям, например, отвечает бригадир молотового участка кузнечно-штамповочного цеха Чебоксарского агрегатного завода В. Антонов. Он в совершенстве владеет своей профессией, может выполнять работы кузнеца, прессовщика. Его высокая квалификация и сознательное отношение к труду нашли признание на предприятии. Четыре года он удерживал звание лучшего по профессии, награжден медалью «За трудовое отличие». В. Антонов обладает организаторскими способностями. В случае отсутствия мастера ему доверяют руководство участком. Бригадир повышает свою квалификацию: закончил школу мастеров при Чебоксарском вечернем машиностроительном техникуме.

Бригадир должен знать технологию производства, организацию труда, оплату и нормы труда, применяемые в бригаде, требования, предъявляемые к качеству продукции, а также сырью и материалам, используемым на рабочих местах бригады, правила эксплуатации закрепленного за бригадой производственного оборудования. инструкции по охране труда, технике безопасности, промышленной санитарии и противопожарной безопасности при выполнении работ.

Назначение бригадира с учетом мнения бригады производится приказом (распоряжением) руководителя предприятия, либо по его поручению распоряжением начальника цеха (подразделения).

В обязанности бригадира входят доведение заданий до рабочих, контроль за соблюдением технологического процесса, проверка обеспеченности рабочих мест всем необходимым, помощь рабочим в освоении новых норм. Он имеет право давать указания рабочим по выполнению производственных заданий, принимает участие в разработке текущих, перспективных и встречных планов бригады.

Бригадир подчиняется мастеру, сообща с ним организует труд, расставляет рабочих, содействует внедрению и развитию бригадного хозрасчета, добивается внедрения технически обоснованных норм, организует социалистическое соревнование, способствует укреплению трудовой дисциплины, развитию технического творчества, повышению общеобразовательного уровня и квалификации рабочих, укреплению трудовой дисциплины.

Выполнение мастером и бригадиром общих функций вызывает необходимость четкого разграничения работ между ними. При этом следует руководствоваться «Типовым положением о производственной бригаде, бригадире, совете бригады и совете бригадиров» и «Типовым положением о мастере».

В соответствии с последним мастер является руководителем коллектива, организатором труда и производства, воспитателем рабочих. Он относится к числу инженерно-технических работников и принадлежит к управленческому персоналу. Бригадир выдвигается из рабочих и входит в их число. В отличие от мастера он следит за трудовым процессом в бригаде.

На предприятиях республики нередки случаи, когда рабочая зона бригады и участка совпадает, т. е. на

участке работает одна бригада. В этом случае мастер и бригадир дублируют друг друга, между ними возникают споры по руководству участком, принижается роль мастера.

Бывает и так, что обязанности бригадира возлагают на рабочего, не освобожденного от основной работы. В этом случае ему устанавливается доплата в зависимости от численности бригады. Если в ней меньше 10 человек, то начисляется 10%, если больше —15% тарифной ставки присвоенного ему разряда.

В девятом сборочном цехе Чебоксарского электроаппаратного завода доплата за руководство бригадой планируется в следующем виде (табл. 16).

Таблица 16

Численность бригады, чел.	Разряд бригадира	Число рабочих часов за год	Тарифная зарплата бригадира, руб.	Тарифная ставка рабочих 1 разряда, руб.	Численность бригадиров, чел.	Процент доплаты	Сумма доплаты за бригадирство, руб.
10	4	2085	1396,95	0,67	1	10	139,69
10	4	2085	1396,95	0,67	1	10	139,69
12	3	2085	1263,51	0,606	1	15	189,53
15	2	2085	1142,58	0,548	1	15	171,39
5	4	2085	1396,95	0,67	1	10	139,69
6	5	2085	1572,09	0,754	1	10	157,21

Успешная работа бригады во многом определяется условиями оплаты и стимулирования труда. Формы и системы заработной платы рабочих должны обеспечивать их коллективную и личную материальную заинтересованность в достижении конечных результатов труда бригады, повышении его производительности и качества продукции, в экономном использовании материальных ресурсов.

Рассмотрим, к примеру, распределение рабочих бригад по формам и системам оплаты труда на Чебоксарском машиностроительном заводе (табл. 17).

Как видно из таблицы, на заводе 146 бригад, или 71%, имеют сдельно-премиальную оплату: 46 бригад (22%) — повременно-премиальную и 14 бригад (7%) — простую сдельную. Из общего количества бригад 77,6% работают на единый наряд.

Таблица 17

Типы бригад	Общее количество	Система оплаты			Количество бригад, работающих на 1 наряд
		простая сдельная	сдельно-премиальная	повременно-премиальная	
По заводу	206	14	146	46	160
В том числе					
сквозные комплексные	41	—	33	8	27
сквозные специализированные	48	—	46	2	46
сменно-комплексные	52	12	20	20	39
специализированные	65	2	47	16	48

Премирование бригад за количественные и качественные показатели работы должно производиться на основе отраслевых типовых положений о премировании за основные результаты хозяйственной деятельности и с учетом «Рекомендаций по разработке, организации и стимулированию выполнения пятилетних и годовых планов личных (бригадных) производственных планов рабочих», утвержденных постановлением Госкомтруда СССР, Госплана СССР и Секретариата ВЦСПС от 28 ноября 1977 г. № 407 (139) 1—90/22, и «Рекомендаций по организации материального и морального стимулирования работников предприятий (объединений) за повышение качества продукции (работы) в машиностроительной и металлообрабатывающей промышленности», утвержденных постановлением Госкомтруда СССР и Секретариата ВЦСПС от 13 апреля 1978 года № 113/13—54.

За совмещение профессий, расширение зон обслуживания и увеличение объема выполняемых работ отдельным или всем членам бригады может быть установлена доплата в соответствии с законодательством.

На установление указанных доплат может быть использована вся экономия фонда заработной платы, полученная в результате высвобождения работников по сравнению с межотраслевым и отраслевыми нормативами трудовых затрат, а также по сравнению с мест-

ными нормативами, превышающими по всему уровню межотраслевые (отраслевые) нормативы.

Классификация методов распределения бригадной зарплаты

На большинстве предприятий республики до последнего времени наиболее распространенным был метод распределения заработной платы по тарифным разрядам и отработанному времени. Так, распределение коллективного заработка бригады слесарей-сборщиков в цехе № 10 Чебоксарского машиностроительного завода имеет следующий вид (табл. 18).

Таблица 18

Разряд рабочих	Отработано час. (Ч)	Тарифная ставка рабочих I разряда, руб.	Тарифный заработок, руб. (Тз)	Коэффициент распр-я (К)	Сумма заработка, руб. (З)
6	167	0,767	128,09	1,49	190,85
4	161	0,596	95,96	—»—	142,98
3	167	0,539	90,01	—»—	134,11
3	167	0,539	90,01	—»—	134,12
4	154	0,596	91,78	—»—	136,75
5	167	0,670	111,89	—»—	166,71
4	167	0,596	99,53	—»—	148,30
Итого			707,27	—»—	1053,84

Распределение производится следующим образом. Вначале определяется коэффициент распределения (К). Он равен:

$$K = \frac{\Sigma\ З}{\Sigma\ Т_з} = 1{,}49$$

Индивидуальный заработок ($И_з$) определяется по формуле:

$$И_з = К \times Т_з.$$

Распределение зарплаты по отработанному времени эффективно при добросовестной работе всех членов коллектива, постоянном уровне выработки, оптимальной численности бригады, что не всегда бывает на практике. Члены бригады обычно обладают разным уровнем мастерства, по-разному относятся к труду. Поэтому метод распределения по отработанному времени не исключает возможности «уравниловки» в оплате труда.

В бригадах с высоким уровнем взаимозаменяемости целесообразно применять метод распределения заработка по фактически выполняемой работе, в основе которого лежит индивидуальный учет всех фактически выполненных рабочих операций. Однако этот метод трудоемок, так как требует точного учета индивидуальной выработки.

Метод распределения зарплаты по условным разрядам и отработанному времени предполагает установление бригадой (советом бригады) каждому рабочему условного разряда для более точного определения индивидуального вклада рабочего (тарифный разряд при этом не учитывается). Если разряд выполняемой работы выше разряда, присвоенного рабочему, то при совмещении профессий, при значительном повышении рабочим производительности труда условный разряд его по сравнению с тарифным повышается. Пониженный условный разряд устанавливается для рабочих, выполняющих работы более низкого разряда или имеющих производительность труда ниже средне-бригадной, для новичков, не овладевших полностью всеми работами в соответствии с тарифным разрядом.

Указанный метод требует строгого индивидуального учета выполнения работ, что не всегда практически осуществимо. Кроме того, он противоречит природе тарифных разрядов, в основе которых лежит классификация сложности работ, и может подвергаться критике с юридической точки зрения.

Распределение коллективного заработка между членами бригады производится в соответствии с присвоенным рабочему разрядом и фактически отработанным временем. В целях полного учета индивидуального вклада каждого рабочего в результаты труда бригады

с согласия ее членов может быть применен коэффициент трудового участия (КТУ). Он представляет собой обобщенную количественную оценку трудового вклада каждого рабочего бригады в зависимости от индивидуальной производительности труда и качества работы, фактического совмещения профессий, выполнения более сложных работ, увеличения зоны обслуживания и подмены отсутствующего рабочего, помощи в работе другим членам бригады, соблюдения трудовой и производственной дисциплины.

С учетом КТУ могут распределяться сдельный приработок (разница между сдельным заработком всех членов бригады и суммой оплаты по тарифной сетке) и экономия фонда заработной платы, полученная в результате высвобождения персонала и неиспользования на доплаты за совмещение профессий, расширение зон обслуживания и увеличение объемов выполняемых работ. Иногда методом КТУ пытаются распределить весь заработок; в этом случае происходит переход к методу распределения по условным разрядам. При распределении коллективной премии и сдельного приработка КТУ может колебаться от 0 до 2,0 [1].

Рассмотрим пример распределения коллективного приработка бригады фрезеровщиков цеха № 4 Чебоксарского машиностроительного завода (табл. 19) при условии, когда зарплата за выполненный объем работ равна 1022,98 руб.

Расчет производится следующим образом. Вначале определяется сдельный приработок бригады (П):

$$П_б = З - Т_з = 1022{,}98 - 421{,}82 = 601{,}16.$$

Распределение сдельного приработка между членами бригады производится по коэффициенту ($К_п$):

$$К_п = \frac{П_б}{З_к} = \frac{601{,}16}{429{,}56} = 1{,}399.$$

Индивидуальный приработок составит (приводится пример первого рабочего):

$$И_п = К_п \times З_к = 1{,}399 \times 106{,}66 = 149{,}27.$$

[1] См.: Рекомендации по разработке бригадной формы организации и стимулирования труда рабочих на предприятиях машиностроения и металлообработки.— «Экономическая газета», 1981, № 18.

Таблица 19

Разряд рабочих	Отработано, час. (Ч)	Зарплата по тарифу, руб. (Тз)	КТУ	Зарплата с учетом КТУ, руб. (Зк)	Индивидуальный приработок, руб. (Ип)	Общая сумма заработной платы, руб. (З)
3	176	106,66	1,0	106,66	149,27	255,93
4	56	37,52	0,85	31,89	44,63	82,15
2	136	74,53	1,05	78,26	109,52	184,05
3	176	106,66	1,06	106,66	149,27	255,93
2	176	96,45	1,1	106,09	148,47	244,92
Итого		421,82		429,56	601,16	1022,98

В целом, заработная плата рабочего складывается:

$$З = З_к + И_п = 106{,}66 + 149{,}27 = 255{,}93.$$

Порядок определения и применения КТУ устанавливается общим собранием членов бригады и утверждается руководителем предприятия (цеха) по согласованию с заводским комитетом профсоюза, в соответствии с действующим на предприятии положением. На практике размеры КТУ корректируются с учетом производственных условий. Так, в производственном объединении «Электроприбор» коэффициент колеблется от 0,6 до 1,6, на Канашском заводе технологической оснастки — от 0,7 до 2,1, на Чебоксарском агрегатном заводе — от 0 до 2,0, в производственном объединении имени В. И. Чапаева — от 0,7 до 1,3.

Коэффициент трудового участия изменяется не чаще одного раза в месяц. Особое внимание в комплексных бригадах обращается на правильность пересмотра КТУ молодых рабочих. Он пересматривается не реже одного раза в 3 месяца при условии, что за истекший период возросла производительность труда, не было брака и нарушений трудовой дисциплины.

В целях повышения эффективности производства, развития инициативы рабочих бригады должны переводиться на хозяйственный расчет. При этом бригадам могут устанавливаться плановые показатели по объему производства, номенклатуре, росту производительности труда, экономии сырья, материалов, топлива и электро-

энергии, улучшению использования оборудования, фонду заработной платы.

Следует отметить, что на предприятиях республики организация хозрасчетных бригад находится пока в стадии становления. При переводе бригад на хозрасчет необходимо обеспечить следующие условия:

— некоторую обособленность производственно-хозяйственной деятельности бригады;

— наличие плановых показателей, дающих возможность сравнивать конечные результаты за любой отрезок времени: смену, сутки, месяц, год;

— наличие (разработку) нормативов и норм материальных, трудовых затрат на единицу выпускаемой продукции и оказываемых бригаде услуг цехом или другими подразделениями предприятия;

— возможность оценки конечных результатов производственно-хозяйственной деятельности по данным оперативного и бухгалтерского учета;

— разработку системы материального и морального поощрения коллектива за выполнение плановых показателей и эффективность конечных результатов.

С переводом бригад на хозяйственный расчет повышается заинтересованность их членов в экономии материальных ресурсов, улучшении использования оборудования, в повышении производительности труда. Бригадный хозрасчет способствует развитию коллективизма. Однако он не исключает, а предполагает индивидуальную ответственность за результаты труда. Ее развитие достигается доведением хозрасчета до рабочих мест.

ГЛАВА V. ЛИЧНЫЕ ПЛАНЫ РАБОЧИХ — ФОРМА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ХОЗРАСЧЕТА

Повышение квалификации и общеобразовательного уровня рабочих вызывает необходимость разработки личных планов эффективности труда, являющихся неотъемлемой частью общебригадного и участкового плана. При этом личные планы (наряду с лицевыми счетами экономии) органически входят в систему внутризаводского хозрасчета и являются ее важной составной частью.

Здесь особый интерес представляет опыт московского электромашиностроительного завода «Динамо», где

за пять (1976—1980) лет работы по личным планам объем реализации продукции возрос вдвое. Задание десятой пятилетки по росту производительности труда на предприятии было выполнено за 3,3 года.

Разработка, обоснование и принятие личных планов рабочих по росту производительности труда получили распространение на предприятиях Чувашии. Одними из первых опыт завода «Динамо» применили рабочие Чебоксарского электроаппаратного завода, где свыше 90% сдельщиков имеют личные планы.

По этому опыту личные планы были разработаны и на Чебоксарском агрегатном заводе. В них находят отражение не только обязательства по росту производительности труда, но и по выполнению производственного задания, снижению брака, трудоемкости изготовления изделий, экономии материалов, инструмента, энергии, участию в рационализаторской работе. У каждого рабочего, имеющего личный план, есть свой лицевой счет творческого вклада. На заводе свыше 7 тыс. рабочих имеют личные планы, а более 3 тыс. передовиков выполняют задание восьми часов за семь.

На Чебоксарском хлопчатобумажном комбинате ежегодный прирост объема выпускаемой продукции также обеспечивается благодаря работе по личным планам. Здесь их имеют около 5 тыс. человек, или свыше 80% рабочих основных массовых профессий. Первой на комбинате 20 марта 1978 года задание десятой пятилетки выполнила ветеран труда, лучшая прядильщица Т. И. Афанасьева. До завершения 1980 года ею было выполнено и задание одиннадцатой пятилетки. Все работники, выполнившие личные пятилетние планы, обладают высоким профессиональным мастерством, имеют расширенную зону обслуживания машин и станков. Рост производительности труда на комбинате опережает плановые задания.

Широко известна инициатива делегата XXVI съезда КПСС шлифовщицы производственного объединения имени В. И. Чапаева А. И. Емельяновой. Она взяла обязательство за годы одиннадцатой пятилетки выполнить 11 годовых заданий.

Опыт завода «Динамо», однако, используется не на всех предприятиях Чувашии, чем частично объясняется некоторое недовыполнение плана по росту производи-

тельности труда в промышленности за годы десятой пятилетки.

На предприятиях республики еще значительная часть рабочих не имеет личных планов. Это в первую очередь относится к предприятиям республиканского (РСФСР) и местного (ЧАССР) подчинения. Нередко личные планы принимаются без достаточного экономического обоснования. Это приводит к тому, что обязательства по росту производительности труда не всегда выполняются.

Сущность опыта работы завода «Динамо» заключается в том, что доведению заданий до рабочих предшествует экономический расчет. На производительность труда влияет множество факторов роста. На рабочем месте, в основном, они сводятся к организационно-техническому обеспечению и росту личного мастерства рабочих.

При доведении заданий до рабочих экономистам цехов предприятия следует точно рассчитать, какая доля роста производительности труда будет достигнута за счет внедрения новой техники, технологии, совершенствования организации труда и управления, повышения технического уровня производства, изменения структуры выпускаемой продукции, а какая — за счет повышения образовательного уровня, квалификации, обмена передовым опытом, совмещения профессий, расширения зон обслуживания.

Каждое из планируемых мероприятий должно быть разработано и внедрено в установленные сроки.

Организационно-техническое обеспечение роста производительности труда, в основном, осуществляется за счет внедрения мероприятий по научной организации труда (НОТ). Основным направлением НОТ в одиннадцатой пятилетке, как и в двух предшествующих, является разработка типовых проектов на рабочих местах. В них отражаются назначение, характеристика и размещение оргтехоснастки, инструмента и материалов; рекомендуемые передовые приемы и методы труда; система обслуживания; средства связи; условия труда; техника безопасности и охрана труда; нормирование; формы и системы оплаты, документация рабочего места [1].

[1] См.: Методические рекомендации по разработке, утверждению и внедрению типовых проектов организации труда на рабочих местах массовых профессий рабочих, ИТР и служащих. М., НИИ труда, 1974.

Как показывает практика, производительность труда на рабочих местах, обеспеченных типовыми проектами, повышается на 15—20%. Однако их разработка и внедрение на предприятиях республики происходит медленно. Ими обеспечено не более 30—40% рабочих мест. Лишь отдельные предприятия успешно справляются с этой работой. К ним относятся чебоксарские заводы приборостроительный и агрегатный, производственное объединение «Электроприбор». Например, на участке ведущего колеса седьмого механического цеха агрегатного завода из 15 рабочих мест лишь одно не обеспечено типовым проектом.

Организация обслуживания рабочих мест — основное мероприятие, обеспечивающее рост производительности труда. Так, на Чебоксарском приборостроительном заводе задания рабочим составляются заранее, в заводских кладовых имеется все необходимое для каждого рабочего места: чертежи, инструмент, оснастка, материалы. Токарю или слесарю, пришедшему на работу, не приходится тратить время на их поиски,— все нужное ему доставляется заранее.

Основными направлениями в работе по подготовке и принятию личных планов по росту производительности труда являются:

— организация широкой разъяснительной работы об экономическом и социальном значении личных планов (их роли в выполнении пятилетнего плана предприятия);

— ознакомление всех работников с методами планирования на основе личных производственных планов, с организацией материального и морального стимулирования их выполнения;

— подготовка и анализ данных, характеризующих результаты труда каждого рабочего в базисном периоде, группировка этих данных по профессиям и профессионально однородным группам рабочих, расчет средних и определение лучших показателей работы;

— составление техническими и экономическими службами совместно с рабочими планов организационно-технических мероприятий по дальнейшему совершенствованию организации труда, ликвидации потерь и более полному использованию рабочего времени, снижению трудоемкости, повышению качества продукции и экономии материальных ресурсов с указанием конкретных

производственных участков и рабочих мест, на которых они будут внедряться, лиц, ответственных за выполнение каждого мероприятия;

— сопоставление показателей производительности труда, объема производства, качества продукции и экономии материальных ресурсов (по сумме разработанных личных производственных планов рабочих) с планами бригады, участка, цеха и предприятия в целом, включая принятые коллективом встречные планы;

— учет личных производственных планов рабочих и обеспечение контроля за своевременным внедрением организационно-технических мероприятий, намеченных при установлении этих планов;

— организация социалистического соревнования за успешное выполнение и перевыполнение личных производственных планов рабочих, обеспечение гласности результатов, выявление и распространение опыта передовиков социалистического соревнования [1].

При разработке личных планов рабочих учитывается влияние различных факторов роста производительности труда (табл. 20 — на примере чебоксарских электроаппаратного и машиностроительного заводов).

Как видно из таблицы, на Чебоксарском электроаппаратном заводе 75,4% роста производительности труда достигнуто за счет повышения технического уровня производства, т. е. путем ускорения научно-технического прогресса. А на Чебоксарском машиностроительном заводе решающим фактором явились структурные изменения выпускаемой продукции, и рост производительности труда здесь составил 70,1%.

Надо заметить, что электроаппаратчики избрали более эффективный метод. Они добились существенного роста выработки рабочих за счет увеличения выпуска продукции с лучшими техническими параметрами, освоения более производительных технологических процессов. Машиностроители не смогли использовать эту группу факторов в полной мере, являющуюся ведущей в современный период экономического развития и предпочли выпуск более трудоемкой продукции.

Анализ данных двух заводов наглядно показывает,

---

[1] См.: Рекомендации по разработке, организации и стимулированию пятилетних и годовых личных (бригадных) производственных планов рабочих.— «Экономическая газета», 1978, № 3.

Таблица 20

Факторы повышения производительности труда	ЧЭАЗ	ЧМЗ
Повышение технического уровня производства	+4,3	+1,9
В том числе:		
механизация и автоматизация производства	+3,1	+1,7
внедрение нового и модернизация действующего оборудования	+0,1	+0,2
применение новых видов материалов	+0,1	—
изменение конструкций и качества сырья	+0,2	—
другие мероприятия по повышению технического уровня производства	+0,8	—
Улучшение организации производства и труда	+3,0	+1,6
В том числе:		
увеличение норм и зон обслуживания	+2,2	—
совершенствование управления производством	—	+1,3
улучшение организации труда	+0,5	+0,3
механизация вычислительных работ	+0,4	—
снижение потерь рабочего времени	—	—0,2
уменьшение числа работников, не выполняющих нормы выработки	+0,1	—
Относительное уменьшение численности промышленного персонала (без производственных рабочих) в связи с увеличением объема производства	+0,1	—
Структурные изменения в производстве	—3,2	+4,0
В том числе:		
изменение удельного веса покупных полуфабрикатов и кооперированных поставок,	—0,8	—
изменение структуры производственной программы	—	+4,0
освоение новых производственных процессов	—2,4	—1,8
Итого по всем факторам	+5,7	+5,7

что применение опыта москвичей в значительной мере зависит от выбора тех факторов, которые в условиях данного предприятия могут принести наибольший прирост производительности труда при существенной экономии материальных, денежных и трудовых ресурсов. При этом производится точный расчет степени влияния различных факторов на рост производительности труда в условиях данного предприятия. Проследим выполнение такого расчета на примере Чебоксарского машиностроительного завода.

Так, например, раздел «прогрессивная технология» плана организационно-технических мероприятий по росту производительности труда предусматривал применение в десятой пятилетке изделий из пластмасс, освоение расточки отверстий резцами вместо шлифования, внедрение полирования пружины челнока алмазной лентой.

Влияние каждого мероприятия по повышению производительности труда определяется как разница трудоемкости выполнения той или иной операции до и после внедрения прогрессивной технологии. К примеру, затраты труда на полирование пружины челнока раньше составляли 0,45 нормо-часа (B_1), а после внедрения алмазной ленты — 0,29 (B_2). При годовом объеме выпуска этих деталей 216900 штук (Д) в год снижение трудоемкости (Т) составит:

$$T_н = (B_1 - B_2) \times Д = (0{,}45 - 0{,}29) \times 216900 = 34704$$ (нормо-часа).

Соотнеся эту цифру с плановым фондом рабочего времени (Ф) и планируемой величиной перевыполнения норм (К), можно получить численность условно высвобождаемых рабочих (А):

$$А = \frac{T_н}{Ф \times К} = \frac{34704}{1807{,}4 \times 1{,}2} = 16$$ (человек).

Следовательно, если полировкой пружины до внедрения алмазной ленты было занято 45 человек, то после внедрения — 29 человек, т. е. производительность труда на этой операции возросла в 1,6 раза. Но конечный результат применения прогрессивной технологии проявляется в повышении производительности труда в целом по предприятию. Расчет эффективности организационно-технических мероприятий принимает следующий вид (табл. 21, приводятся выборочные данные).

Такой расчет выполняется по каждому фактору роста производительности труда. На Чебоксарском машиностроительном заводе в течение рассматриваемого года общая величина роста производительности труда за счет внедрения организационно-технических мероприятий составила 3,46% от общей величины прироста (5,7%).

Остальная часть прироста достигается за счет повы-

Таблица 21

Наименование мероприятий	Снижение трудоемкости, нормо-час.	Уменьшение численности, чел.	Рост производительности труда, %
Внедрение прогрессивной технологии	123993	58	1,09
В том числе:			
применение деталей из пластмасс в изделиях	10800	5	0,09
освоение расточки отверстий резцами вместо шлифования	4340	2	0,04
внедрение в производство полировки пружины челнока алмазной лентой	34700	16	0,30

шения личного мастерства рабочих, уменьшения численности рабочих, не выполняющих нормы выработки, повышения квалификации, организации, обмена передовым опытом, совмещения профессий, расширения зоны обслуживания, освоения технически обоснованных

Таблица 22

Формы подготовки и повышения квалификации рабочих	Численность рабочих, чел.
Подготовка новых рабочих	751
В том числе:	
методом индивидуального обучения	673
в учебных комбинатах, школах, на курсах	78
Подготовка квалифицированных рабочих	3235
В том числе:	
на производственно-технических курсах	858
на курсах целевого назначения	1133
в школах по изучению передовых методов труда	241
на курсах обучения вторым и совмещенным профессиям	953
в школах мастеров	50
Наличие у рабочих других профессий:	
имеют одну	7451
имеют две	838
имеют три	512
не имеют	455
Наличие у рабочих смежных профессий:	
имеют одну	1215
имеют две	743
имеют три	218

норм. Каждый из этих факторов также планируется, рассчитывается и обеспечивается организационно. Для примера возьмем раздел «подготовка и повышение квалификации рабочих» одного из планов повышения производительности труда на Чебоксарском агрегатном заводе (табл. 22).

Экономическому обоснованию личных планов уделяется большое внимание на Чебоксарском хлопчатобумажном комбинате. Исходными данными для расчета личных планов служат:

— годовой баланс рабочего времени по годам пятилетки, за исключением ежегодных основных, дополнительных и учебных отпусков, времени на выполнение государственных и общественных обязанностей — Ti, где i=1, 2, 3, 4, 5 годы пятилетки (час);

— отраслевая типовая норма обслуживания для данного ассортимента продукции — $Н_{от}$ (ед.);

— плановая производительность оборудования по годам пятилетки — $П_о$ (м/ч);

— процент плановых простоев оборудования из-за наладки, ремонта — $К_{ро}$.

На основе этих данных расчет личных планов рабочих на пятилетку (В) в метрах выпускаемой ткани производится по формуле:

$$В = Т_1 Н_{от_1} П_{о_1} К_{ро_1} + Т_2 Н_{от_2} П_{о_2} К_{ро_2} + \ldots$$
$$+ Т_5 Н_{от_5} П_{о_5} К_{ро_5}$$

Данная методика применима также на предприятиях легкой промышленности, подведомственных Совету Министров республики. В качестве примера приводится расчет личного плана одной из ткачих Чебоксарского хлопчатобумажного комбината (табл. 23).

Личные производственные планы разрабатываются администрацией вместе с рабочими с учетом организационно-технических мероприятий, направленных на обеспечение выполнения государственного плана, и развития широкой инициативы и творческих возможностей каждого рабочего в использовании всех имеющихся резервов дальнейшего повышения производительности труда, качества продукции и экономии материальных ресурсов. Для усиления обоснованности этих планов и выявления дополнительных внутрипроизводственных резервов они должны обсуждаться в производственных коллективах.

Таблица 23

Показатели	Годы					
	1975 (базов.)	1976	1977	1978	1979	1980
Календарный фонд рабочего времени, час.	2117	2090	2083	2083	2083	2090
Число часов отпуска	—	123	123	123	123	123
Баланс рабочего времени, час.	—	1994	1967	1960	1960	1967
Отраслевая типовая норма обслуживания, ед.	—	29	29	29	29	29
Плановая производительность оборудования, м/ч	5,0	5,1	5,2	5,3	5,4	5,5
Коэффициент работающего оборудования 100—Кро, %	0,965	0,965	0,965	0,965	0,965	0,965
Плановая выработка, тыс. м	—	284,6	286,2	290,7	296,2	302,8

Личные производственные планы рабочих разрабатываются исходя из установленного предприятию пятилетнего плана по производству продукции в натуральных и других показателях, а также заданий по росту производительности труда, повышению качества продукции и экономии материальных ресурсов.

На заводах Чувашии, как правило, личные планы разрабатывают планово-экономические бюро цехов. Активное участие принимают мастера, начальники участков, все технические службы предприятия. Задания по снижению трудоемкости продукции согласовываются с каждым рабочим, также определяются сроки выполнения соответствующих организационно-технических мероприятий и ответственные исполнители.

Рабочие принимают самое непосредственное участие в разработке личных планов, вскрывают основные резервы повышения производительности труда. В коллективах проводится соответствующая разъяснительная работа по убеждению рабочих в реальности разработанных планов. К работникам, не выполняющим нормы выработки, прикрепляются опытные наставники. На практике личный план рабочего рассчитывается на основе средней выработки ($В_{ср}$), достигнутой в предыдущей пятилетке рабочим данной профессии, увеличенной на планируемый по каждому предстоящему году процент роста производительности труда (Д): $П = В_{ср} \times Д$.

Каждый год предприятие доводит до рабочих с указанием фамилии, профессии, цеха, участка личный план повышения производительности труда, который подписывает начальник цеха, мастер, экономист, в следующем виде (табл. 24 — на примере расчета задания одной из намотчиц Чебоксарского электроаппаратного завода).

Таблица 24

Показатели	План
Объем продукции года (в действующей трудоемкости), нормо-час	2517
Рост производительности труда, %	5,5
Часовая выработка (в действующей трудоемкости), нормо-час	1,27

Однако планирование «от достигнутого» не всегда способствует полному использованию внутренних резервов. В постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» говорится: «Пятилетние и годовые планы производственных объединений (предприятий) и организаций разрабатывать на основе экономических и инженерных расчетов, не допуская установления плановых заданий только из сложившейся динамики соответствующих показателей» [1].

Поэтому на предприятиях единовременно обследуется состояние нормирования труда, использование рабочего времени. При планировании учитываются показатели, более точно отражающие изменения в затратах труда, чаще всего — рост производительности труда по чистой (нормативной) продукции, норматив заработной платы на рубль продукции. В планах предусматриваются ограничение численности рабочих и служащих, задания по сокращению ручного труда. Личные планы

[1] О дальнейшем совершенствовании хозяйственного механизма и задачах партийных и государственных органов. Постановление ЦК КПСС от 12 июля 1979 года. Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 12 июля 1979 г. М., Политиздат, 1979, с. 12.

рассчитываются с учетом как индивидуальности рабочего, так и условий и формы организации труда.

При разработке личных планов учитывают уровень механизации и сложность работ. На поточной линии, например, трудовые операции состоят из ограниченного количества движений. Здесь различие в квалификации рабочих не столь ощутимо, и они обычно имеют примерно равную производительность труда. Личные планы рабочих, занятых на конвейерных линиях, рассчитываются без особых затруднений.

Индивидуальный подход характерен для ручных и машинно-ручных работ в условиях мелкосерийного и единичного производства. Здесь учитываются различные факторы, в первую очередь, достигнутый уровень выработки, так как квалифицированные рабочие, достигшие высокого мастерства, не могут в течение года повышать производительность труда такими же темпами, как новички, которые только осваивают трудовые приемы. На практике за основу личного плана принимают среднегодовую выработку по профессии или по группе однородных станков. Начинающим рабочим планируется рост мастерства, который позволит им выполнить норму выработки, а выполняющим ее — достижение уровня передовиков.

Некоторый опыт дифференцированной разработки личных планов имеется на Чебоксарском агрегатном заводе. Здесь, в отличие от других предприятий, за основу расчета берется достигнутый ранее (базисный) уровень выполнения норм выработки как самим рабочим, так и в целом по участку. От него зависит величина коэффициента корректировки личного задания на планируемый период. Прирост производительности труда каждого заводского рабочего в отдельности (Пр) задается следующим образом [1]:

$$П_р = П_у \times К,$$

где $П_у$ — задание по росту производительности труда на участке;

К — коэффициент корректировки задания.

---

[1] Разработка, учет и стимулирование пятилетних, годовых производственных заданий и личных планов на предприятии проводится по отраслевой методике (разработали Коган Б. А., Полонский Е. П. и другие). М., 1978.

Таблица 25

Коэффициент выполнения норм выработки рабочим в базисном году	Коэффициент выполнения норм выработки по участку в базисном году											
	0,93	1,00	1,07	1,15	1,22	1,29	1,36	1,44	1,51	1,58	1,65	1,72
0,93	1,00	1,09	1,13	1,28	1,37	1,46	1,56	1,65	1,73	1,82	1,92	2,01
1,00	0,91	1,00	1,08	1,17	1,26	1,34	1,43	1,51	1,61	1,69	1,78	1,86
1,07	0,84	0,92	1,00	1,08	1,16	1,24	1,32	1,40	1,48	1,56	1,64	1,72
1,15	0,78	0,85	0,92	1,00	1,08	1,15	1,23	1,30	1,37	1,45	1,52	1,60
1,22	0,72	0,79	0,86	0,93	1,00	1,07	1,14	1,21	1,29	1,36	1,43	1,50
1,29	0,67	0,73	0,80	0,87	0,93	1,00	1,07	1,13	1,21	1,27	1,34	1,41
1,36	0,62	0,68	0,75	0,81	0,87	0,94	1,00	1,06	1,12	1,19	1,25	1,31
1,44	0,58	0,64	0,70	0,76	0,82	0,88	0,94	1,00	1,06	1,12	1,18	1,24
1,51	0,54	0,60	0,66	0,71	0,77	0,83	0,88	0,94	1,00	1,05	1,11	1,17
1,58	0,51	0,56	0,62	0,67	0,73	0,78	0,83	0,89	0,94	1,00	1,05	1,11
1,65	0,48	0,53	0,58	0,63	0,69	0,74	0,79	0,84	0,89	0,95	1,00	1,05
1,72	0,45	0,50	0,55	0,60	0,65	0,70	0,75	0,80	0,85	0,90	0,95	1,00
1,80	0,42	0,47	0,52	0,57	0,62	0,66	0,71	0,76	0,81	0,86	0,90	0,95

Ниже приводится фрагмент справочной таблицы. Величина коэффициента корректировки находится в ней на месте пересечения колонки и строки с данными уровня выполнения норм в базисном году как по участку, так и самим рабочим (табл. 25).

Пример. Требуется определить задание по росту производительности труда рабочих А и Б. Базисный коэффициент выполнения норм А=1,36, Б=1,00, а в целом по участку — 1,22. Коэффициент корректировки (К) для А в этом случае равен 0,87, для Б—1,26. Следовательно, задание по росту производительности труда, если оно для участка планируется на 5,0% ($П_у$), составит:

А) $5{,}0 \times 0{,}87 = 4{,}35$;
Б) $5{,}0 \times 1{,}26 = 6{,}30$.

Из приведенного примера видно, что рабочий А имел более высокий коэффициент выполнения норм выработки, т. е. обладает большим профессиональным мастерством и, значит, меньшими возможностями увеличения производительности труда. Поэтому ему дается несколько меньший личный план по темпам роста производительности труда. А рабочий Б практически только начал выполнять норму выработки. У него больше возможностей и резервов роста личного мастерства. Следовательно, он может повысить производительность труда более высокими темпами, чем А, и ему дается более высокий личный план. Хотя у А и Б задания разные, но с учетом различий их индивидуального мастерства, они имеют равные условия для выполнения личных планов. Планирование роста производительности труда применительно к каждому рабочему обеспечивает равнонапряженность плановых заданий. С этой точки зрения опыт Чебоксарского агрегатного завода заслуживает распространения и на других предприятиях республики.

Агрегатчики для измерения и расчета производительности труда используют не только трудовой, но и натуральный метод. Это особенно характерно для заготовительного производства. Однако коэффициент корректировки применяют и в литейных и кузнечных цехах при расчете личных планов. Только здесь используется не справочная таблица, а расчетная формула. Коэффициент корректировки (К) для заготовительных цехов, где личные планы по росту производительности труда доводятся в натуральном выражении, равен:

$$К = 2 - \frac{Н_р}{Н_у},$$

где $Н_у$ — средний по участку коэффициент выполнения норм в базисном году;

$Н_р$ — коэффициент выполнения норм выработки рабочим в базисном году.

А в остальном для рабочих заготовительного производства задание по росту производительности труда рассчитывается так же, как и в других производствах ($П_у \times К$).

Как мы уже видели на примере Чебоксарского агрегатного завода, выбор показателя производительности труда при расчете личных планов зависит от типа производства. При этом учитывается также форма организации труда. Выработка рабочего может измеряться в натуральных единицах, в нормо-часах, в нормативной заработной плате. В первом случае количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени, выражается в штуках, тоннах, метрах и т. д. Натуральный метод наиболее наглядно отражает производительность труда рабочего и применяется там, где выпускается однородная продукция (например, Чебоксарский хлопчатобумажный комбинат, металлургическое производство Чебоксарского агрегатного завода). Если на участке выпускается разнородная продукция и имеет место большой объем незавершенного производства, используется трудовой метод, т. е. выработка измеряется либо в нормо-часах, либо в нормативной зарплате, либо в действующей трудоемкости.

На предприятиях ЧАССР личные планы рабочих чаще всего рассчитываются в нормо-часах. Этот измеритель сравнительно точно отражает затраты труда, но недостаточно характеризует его сложность, квалификацию рабочего. Кроме того, он применим только для рабочих-сдельщиков. При расчете личных планов рабочих следует шире применять нормативную заработную плату (нормо-рубли), которая отражает и количество, и качество трудовых затрат.

Трудовой метод исчисления выработки рабочих предъявляет особые требования к мастерам производственных участков, к качественному выполнению ими линейных функций распределения работ. При расчете лич-

ных планов по этому методу преимущество остается за рабочими, чьи операции более трудоемки, менее механизированы, норма времени которых недостаточно обоснована,— т. е. когда выполняемые работы начинают подразделяться на «выгодные» и «невыгодные». Поэтому при распределении заданий в смене мастеру приходится постоянно контролировать свои решения, чтобы все рабочие на участке находились в равных условиях. Соблюдение данного правила возможно, если «выгодные» и «невыгодные» работы на участке будут распределяться равномерно.

Личные планы рабочих являются составной частью социалистического соревнования на предприятии. ЦК КПСС, Совет Министров СССР, ВЦСПС и ЦК ВЛКСМ в постановлении «О Всесоюзном социалистическом соревновании за успешное выполнение и перевыполнение заданий одиннадцатой пятилетки» рекомендовали широко использовать опыт передовых предприятий по повышению производительности труда на основе доведения плановых заданий до каждого рабочего [1].

Действенность соревнования во многом зависит от обеспечения гласности. Данные о ходе выполнения личных производственных планов регулярно доводятся до работников участка (цеха). С этой целью широко используются заводское радиовещание, многотиражная и стенная печать, экраны социалистического соревнования, установки типа «Бегущая надпись», стенды, отражающие выполнение обязательств в сравнимых измерителях (натуральных, нормо-часах, нормо-рублях, действующей трудоемкости).

Обеспечение гласности предполагает оперативный учет роста производительности труда. Сведения об отклонениях индивидуальной выработки рабочих целесообразно подсчитывать по итогам месяца, а отклонения в целом по участку — ежедневно. Данные о соревновании за повышение производительности труда готовят экономисты цехов. Они сравнивают фактически выполненный объем работ с плановым (по годам с начала пятилетки). Экономисты определяют также опережение и отставание рабочих (участка) от принятых планов в днях и месяцах. Это повышает конкретность информации о соревновании.

---

[1] «Экономическая газета», 1981, № 14.

На Чебоксарском электроаппаратном заводе итоги выполнения личных (бригадных) производственных планов подводятся по цехам ежемесячно и ежеквартально. Результаты анализа доводятся до рабочих на собраниях смен.

С внедрением личных планов появилась необходимость разработки системы материального стимулирования. На заводе «Динамо»— инициаторе соревнования за повышение производительности труда — она включает два вида премирования: месячное (за достигнутый рост производительности труда) и квартальное (за достижение и превышение рабочим среднего по профессии (на участке) уровня среднечасовой выработки). Обязательными условиями первого являются выполнение рабочим месячного личного плана и задания мастера по номенклатуре изделий. Размеры месячных премий устанавливаются в зависимости от прироста выработки по сравнению с базовой. Они выплачиваются из фонда материального поощрения. Обязательные условия квартального премирования — выполнение плана производства по выпуску валовой продукции (исчисленной в нормативной заработной плате) участком в целом; превышение рабочим личной среднечасовой выработки, достигнутой в предыдущем году.

Размер премии зависит от выработки рабочего. Если она выше средней по данной профессии, то выше и премия. Квартальную премию получают обычно наиболее квалифицированные и опытные рабочие. Выплачивается она, в отличие от месячной, из фонда заработной платы. Основанием для начисления премии являются данные бухгалтерского учета. Выплаты утверждаются начальником цеха по представлению мастеров, начальников участков, согласуются с отделом труда и заработной платы предприятия [1].

В одиннадцатой пятилетке значение стимулирования роста производительности труда возрастает. Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» предложено во всех отраслях «усилить на основе применения долговременных норма-

[1] *Андрианов А. И.* Опыт разработки и внедрения личных производственных планов рабочих и материального стимулирования их выполнения. М., ВНМЦентр. 1977, с. 18—19.

тивов заработной платы на рубль продукции зависимость заработной платы каждого работника и трудовых коллективов в целом от повышения производительности труда и улучшения конечных результатов работы производственных объединений (предприятий)»[1].

На предприятиях Чувашии накоплен определенный опыт совершенствования стимулирования роста производительности труда. В объединении «Промприбор» наряду с премированием за выполнение личного плана действует также система материального поощрения за работы по технически обоснованным нормам.

На Чебоксарском заводе электроисполнительных механизмов рабочие-повременщики премируются по конкретным количественным и качественным показателям. Каждый рабочий здесь имеет производственное задание в натуральном выражении или в нормо-часах. Величина премий дифференцирована. Например, наладчик оборудования получает до 40% надбавки к тарифной ставке за качественную и своевременную работу, показателем которой является выполнение норм выработки рабочими, оборудование которых он обслуживает.

На Чебоксарском агрегатном заводе рабочие поощряются за выполнение личных планов, увеличение зоны обслуживания, совмещение профессий. На предприятии численность многостаночников в основном производстве составляет 30%. 12% вспомогательных рабочих совмещают профессии. При разработке системы материального стимулирования роста производительности труда здесь учитывают, что выполнение повышенного объема работ при совмещении профессий и должностей, расширении зоны обслуживания, замещении временно отсутствующих рабочих, освоении новых, прогрессивных норм выработки увеличивает ответственность и напряженность труда. За это в соответствии с отраслевыми рекомендациями рабочие получают доплаты и надбавки к заработной плате, тарифной ставке или окладу. Источником финансирования служит фонд заработной платы.

---

[1] О дальнейшем совершенствовании хозяйственного механизма и задачах партийных и государственных органов. Постановление ЦК КПСС от 12 июля 1979 г. Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 12 июля 1979 г. М., Политиздат, 1979, с. 58.

За разработку и осуществление мероприятий, обеспечивающих уменьшение численности рабочих и рост производительности труда, из этого же фонда выплачиваются премии.

При разработке систем стимулирования роста производительности труда следует помнить, что перевыполнение личных планов имеет ряд ограничений. Нередко перепроизводство приводит к перерасходу дефицитных материалов, электроэнергии, топлива, к сверхнормативным запасам продукции, к созданию излишних заделов незавершенного производства. На тех участках, где существует такая вероятность, целесообразно стимулировать рабочих не за перевыполнение, а за своевременное выполнение личных планов — нормированных заданий (дневных, сменных, месячных).

На предприятиях, продукция которых пользуется большим спросом населения и народного хозяйства, премирование производится как за выполнение, так и за перевыполнение плана роста производительности труда. При этом личное задание рассчитывается исходя из производственной мощности оборудования, степени его использования, освоения. Размер премии в этом случае дифференцируется в зависимости от напряженности плановых заданий.

Материальное стимулирование рационально только в том случае, если сумма личных планов рабочих равна или незначительно превышает (на 4—10%) задание, утвержденное в целом по участку. Если сумма значительно больше, то приходится говорить об излишней численности рабочих на участке. В этом случае предприятие будет ограничено в денежных средствах для материального поощрения, так как произойдет перерасход фонда заработной платы.

Если же выполнение рабочими личных планов не позволяет участку в целом справиться со своим заданием, стимулирование теряет смысл. В этом случае изыскиваются резервы повышения производительности труда на рабочих местах, либо разрабатываются и внедряются организационно-технические мероприятия, гарантирующие увеличение выработки на участке.

Промышленность Чувашии вступила в одиннадцатую пятилетку, в которой значение интенсивных факторов развития социалистической экономики еще более возрастает. Дальнейшее развитие на всех предприятиях рес-

публики участкового хозрасчета, доведение его до бригад и рабочих мест — наиболее реальный путь улучшения конечных результатов деятельности трудовых коллективов, рационального использования имеющихся ресурсов, повышения производительности труда и на этой основе успешного выполнения заданий одиннадцатой пятилетки, решения народнохозяйственных задач, поставленных XXVI съездом КПСС.

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

Ассортимент продукции — перечень продукции по наименованиям, артикулам, видам, размерам, фасонам.

Бригадный подряд — специфическая форма внутрихозяйственного расчета; особая форма организации производства, основанная на договоре двух сторон, одна из которых (подрядчик) берется выполнить определенную работу, а другая (заказчик) обязуется выплатить вознаграждение.

Внутрихозяйственный расчет — хозрасчет подразделений предприятия (цехов, участков, бригад). Основан на следующих принципах: оперативно-хозяйственная самостоятельность, сопоставление фактических затрат с плановыми, материальная заинтересованность и ответственность за результаты деятельности подразделения.

Встречные планы — эффективная форма социалистического соревнования, которая рождается в ходе выявления внутренних резервов на предприятии и принятия обязательств коллективом по досрочному выполнению государственного плана.

Квалифицированный труд — сложный, требующий специальной подготовки труд, доля которого в условиях научно-технического прогресса значительно увеличивается.

Коэффициент закрепления операций (специализация рабочих мест) — отношение общего количества деталеопераций, выполняемых за месяц на участке, к потребному числу рабочих мест, необходимых для выполнения производственной программы.

Коэффициент загрузки оборудования — показатель степени загрузки оборудования во времени; определяется как отношение трудоемкости, необходимой для изготов-

ления продукции на данном оборудовании, к действительному годовому фонду времени работы оборудования при двухсменном режиме работы.

Коэффициент трудового участия—обобщенная количественная оценка трудового вклада каждого рабочего бригады в зависимости от индивидуальной производительности труда и качества работы, фактического совмещения профессий, выполнения более сложных работ, увеличения зон обслуживания и подмены отсутствующего рабочего, помощи в работе другим членам бригады, соблюдения трудовой и производственной дисциплины.

Личные планы рабочих — индивидуальные планы, в которых находят отражение не только обязательства по росту производительности труда, но и по выполнению производственного задания, снижению брака, трудоемкости изготовления изделий, экономии материалов, инструмента, энергии, участию в рационализаторской работе.

Нормативно-чистая продукция — показатель, ориентирующий на экономию труда: точнее измеряет истинный вклад коллектива данного предприятия (подразделения) в производство продукции, поскольку характеризует лишь вновь созданную стоимость, т. е. только ту часть стоимости продукции, которая создана в данном периоде работниками предприятия.

Норма времени — время, предусмотренное на производство единицы продукции или для выполнения определенной операции (час, мин).

Норма выработки — объем продукции, который должны произвести работники в единицу времени (час, смену, месяц).

Норма обслуживания — показатель, регламентирующий величину затрат труда на обслуживание рабочего места, оборудования.

Норма расхода материальных ресурсов — плановые научно обоснованные затраты сырья, материалов, топлива, электроэнергии на производство единицы продукции.

Производственная мощность — максимально возможный объем, годовой выпуск продукции (заданной номенклатуры и ассортимента) при полном использовании производственного оборудования и площадей, с учетом передовой технологии и научной организации труда.

Реализованная продукция—продукция, которая про-

дана и оплачена покупателем, в оптовых ценах без налога с оборота.

Режим экономии — хозрасчетный метод планового ведения хозяйства, включающий комплекс организационно-технических и воспитательных мер, направленных на всемерное использование внутренних резервов, на повышение экономической эффективности производства.

Ритмичность производства — степень равномерности выпуска продукции в течение года, месяца, суток. Это важнейший показатель работы предприятия, цехов и участков.

Суточный комплект (суткокомплект) — планово-учетная единица. Он включает в себя все детали, необходимые для изготовления изделий в плановом периоде из расчета среднесуточной потребности в них (используется в цехах и на участках мелкосерийного и серийного типов производства).

Тарифный разряд — показатель уровня квалификации рабочего и сложности работ.

Тарифная система — комплекс тарифно-квалификационных справочников, тарифных сеток, тарифных ставок и районных коэффициентов к заработной плате, позволяющий установить разную оплату в зависимости от характера, качества и условий работы в различных отраслях производства и районах страны.

Трудоемкость продукции — величина рабочего времени, затрачиваемая на изготовление одного изделия или всю программу основными рабочими.

Условный комплект — планово-учетная единица, включает в себя детали, входящие во все изделия, предусмотренные производственной программой завода, в размере суточной потребности в них. В основе условного комплекта лежит изделие, имеющее наибольший удельный вес в программе завода и выпускаемое в течение всего планового периода (используется в цехах и на участках серийного типа производства).

Фондоотдача — важнейший показатель эффективности использования основных фондов, характеризующий количество продукции в расчете на 1 руб. основных производственных фондов.

СОДЕРЖАНИЕ

Глава I. Особенности участкового хозрасчета . . 3

Глава II. Совершенствование планирования хозрасчетной деятельности участка 11

Глава III. Оперативно-календарное планирование и хозрасчет на участке 29

Глава IV. Бригадная форма организации труда и хозрасчет 43

Глава V. Личные планы рабочих — форма индивидуального хозрасчета 58

Словарь терминов 77

Сергей Валентинович Ильдеменов

Александр Алексеевич Зимин

ХОЗРАСЧЕТ НА УЧАСТКЕ

ИБ 1043

Зав. редакцией А. И. Малютина
Редактор Т. Д. Павлова
Художник В. М. Ширшов
Художественный редактор А. А. Афиногенов
Технический редактор Н. В. Васильева
Корректор А. И. Елисина

Сдано в набор 12.10.81. Подписано к печати 09.04.82. НТ 13329. Формат 84×108/32. Бумага типографская № 3. Гарнитура литературная. Печать высокая. Физ. печ. л. 2,5. Усл. печ. л. 4,20. Усл. кр.-отт. 4,41. Учетно-изд. л. 4,49. Тираж 1000 экз. Заказ № 4411. Изд. № 21. Цена 15 коп.

Чувашское книжное издательство,
Чебоксары, пр. Ленина, 11.

Типография № 1 Государственного комитета Чувашской АССР
по делам издательств, полиграфии и книжной торговли.
Чебоксары, Канашское шоссе, 15.

15 коп.

ЧУВАШСКОЕ
КНИЖНОЕ
ИЗДАТЕЛЬСТВО