

Úvod	9
1. Úloha technickohospodářských norem ve vnitropodnikovém řízení	11
1.1. Dosavadní vývoj	12
1.2. Obsah a cíle vnitropodnikového řízení	13
2. Význam technickohospodářských norem pro organizaci řídicích a výrobních procesů	18
2.1. Úloha technickohospodářských norem v řídicím procesu	19
2.1.1. Pojem a struktura informace	20
2.1.2. Třídění informací	21
2.1.3. Rozbor toku informací	23
2.2. Technickohospodářské normy a členění výrobního procesu	25
2.2.1. Operace — základní články výrobního procesu	27
3. Třídění technickohospodářských norem	31
3.1. Základní kategorie norem v průmyslu	31
3.1.1. Norma	31
3.1.2. Technickohospodářská norma	32
3.1.3. Technickohospodářský ukazatel	33
3.1.4. Technická norma	33
3.1.5. Technologická norma	35
3.1.6. Pracovní norma	35
3.1.7. Organizační norma	35
3.1.8. Limit	35
3.1.9. Normativ	36
3.2. Základní hlediska třídění technickohospodářských norem	36
3.3. Třídění technickohospodářských norem podle předmětu normování (druhy norem)	36
3.3.1. Normy spotřeby materiálu	37
3.3.2. Normy spotřeby energie	37
3.3.3. Normy času práce	37
3.3.4. Kapacitní normy (normy výrobnosti strojů a zařízení)	37
3.3.5. Normy zásob	38
3.3.6. Normy podílů jakostních tříd výrobků	38
3.4. Třídění technickohospodářských norem podle kalkulačního hlediska	38
3.4.1. Normy promítané do přímých (jednicových) položek kalkulace	39

3.4.2. Normy režie	39
3.5. Třídění technickohospodářských norem podle účelu	39
3.5.1. Operativní normy (běžné)	39
3.5.2. Plánové normy	40
3.6. Třídění technickohospodářských norem podle předmětu spotřeby	40
3.6.1. Individuální normy	41
3.6.2. Souhrnné normy	41
3.7. Třídění technickohospodářských norem podle rozsahu platnosti	41
4. Obecně platné zásady pro tvorbu a využívání technickohospodářských norem	42
4.1. Účelnost tvorby technickohospodářských norem	43
4.2. Technické zdůvodnění norem	44
4.3. Ekonomické zdůvodnění norem	44
4.4. Progresivita norem	45
4.5. Dynamičnost norem	46
4.6. Kontrolovatelnost norem	46
4.7. Porovnatelnost norem	47
5. Tvorba jednotlivých druhů technickohospodářských norem	48
5.1. Všeobecně o metodách tvorby technickohospodářských norem	48
5.1.1. Rozborové metody	48
5.1.2. Ostatní metody	49
5.2. Normy spotřeby materiálu	50
5.2.1. Norma spotřeby základního materiálu	51
5.2.2. Norma spotřeby pomocného materiálu	55
5.3. Normy času práce	55
5.3.1. Výkonová norma	55
5.3.2. Norma obsluhy	56
5.3.3. Norma početního stavu	56
5.3.4. Normativy času a základní hlediska členění času	56
5.3.5. Obecně k normování času práce	57
5.4. Normy spotřeby energie	59
5.4.1. Tvorba normativů a norem spotřeby energie	59
5.5. Kapacitní normy	61
5.5.1. Výrobní kapacita	61
5.5.2. Třídění kapacitních norem	63
5.5.3. Tvorba kapacitních norem	63
5.5.4. Struktura času výrobního zařízení	63
5.5.5. Stanovení jednotlivých složek času výrobního zařízení	65
5.5.6. Normování kapacit výrobních ploch	68
5.6. Normy režie	68
5.7. Normy zásob	71
5.7.1. Normy výrobních zásob	77
5.7.2. Normy zásob nedokončené výroby	88
5.7.3. Normy zásob hotových výrobků	99
5.8. Ekonomické zdůvodnění technickohospodářských norem	102
5.8.1. Podstata a účel komplexní analýzy	103
5.9. Tvorba technickohospodářských norem automatizovanou výpočetní technikou	107
5.9.1. Normativní základna	109
5.9.2. Normy času práce	110
5.9.3. Normy výrobnosti strojů a zařízení (kapacitní normy)	115
5.9.4. Normy spotřeby materiálu	120

5.9.5. Normy výrobní režie	126
5.9.6. Technické, technologické a ekonomické údaje	128
5.9.7. Matematická formulace úkolu	128
5.9.8. Vypracování programu	131
6. Účel a význam technickohospodářských norem pro různé řídicí činnosti	132
6.1. Technickohospodářské normy a technická příprava výroby	132
6.2. Technickohospodářské normy a ekonomická příprava výroby	134
6.3. Technickohospodářské normy a vnitropodnikové plánování	136
6.4. Technickohospodářské normy a kontrola hospodaření	138
6.5. Technickohospodářské normy a mechanizace (automatizace) řídicích činností	140
6.6. Agregace technickohospodářských norem	140
6.6.1. Zásady agregace	142
6.6.2. Způsoby stanovení agregovaných ukazatelů	145
6.6.3. Metody výpočtu agregovaných ukazatelů	147
6.7. Technickohospodářské normy a moderní analytické metody řízení	151
6.7.1. Inovační analýza	151
6.7.2. Hodnotová analýza	151
7. Kontrola technickohospodářských norem	153
7.1. Soustavná kontrola norem	153
7.1.1. Požadavky kladené na evidenci jako nástroj kontroly	154
7.1.2. Využití technickohospodářských norem pro kontrolu přiměřenosti skutečných nákladů výroby	159
7.1.3. Úloha operativních kalkulací z hlediska soustavné kontroly norem	161
7.1.4. Odchyly od norem	163
7.2. Rozbory odchylek od norem	164
7.3. Vliv technologie a organizace výroby na zjišťování odchylek od norem	165
7.3.1. Zjišťování odchylek od norem ve výrobě s převažující montážní technologií	165
7.3.2. Zjišťování odchylek od norem ve výrobě s postupnou technologií	167
7.4. Prověřování norem	169
8. Změnové řízení	171
8.1. Změny a důvody jejich vzniku	171
8.2. Obsah změnového řízení	172
8.3. Změny technickohospodářských norem a předběžných kalkulací	173
8.4. Ekonomické hodnocení změn	176
8.5. Organizace změnového řízení	179
9. Organizační začlenění normotvorné činnosti	181
9.1. Organizační začlenění činností přípravy výroby	182
9.1.1. Organizační začlenění tvorby technickohospodářských norem	184
9.2. Organizační začlenění normotvorné činnosti z hlediska automatizace řízení	186
Literatura	189