

УДК 331.87:658

Киселева М.В., Махметова А.Е.

Саратовский государственный социально-экономический университет

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

M. Kiseleva, A. Makhmetova

Saratov State Socio-Economic University

CONCEPTUAL APPROACH TO REGULATION IN THE WORKPLACE

Аннотация. Контроль эффективности работы предприятия базируется на оценке эффективности и производительности труда персонала с применением единых принципов и методов нормирования. Это делает нормирование одним из ключевых элементов организации трудового процесса любого предприятия. В связи с отсутствием ясных и четких представлений о процессах нормирования труда у предприятий часто возникают сложности с адаптацией системы нормирования к современным тенденциям в производстве. В работе предложен новый подход к исследованию процесса нормирования труда в контексте реализуемого проекта в деятельности промышленного предприятия. Представлен комплекс работ по нормированию труда с позиции цикличности производственных процессов.

Ключевые слова: нормирование труда, стандарты нормирования, производственный процесс, Саратов.

Abstract. Standardization is one of the key elements of labor management in all organizations. This is due to the fact that control performance is based on staff efficiency and productivity assessment using common principles and methods of standardization. The absence of clear and precise understanding of labor standardization processes makes it difficult to adapt management in organizations to modern trends. The paper suggests a novel approach of labor standardization study and presents a set of works for labor standardization based on cyclical production processes in organizations.

Key words: labour standardization, standards, manufacturing process, Saratov.

Поиск резервов для повышения производительности труда и способов мотивации работников на предприятиях поднимает значение нормирования труда в их деятельности. Нормирование труда является основой управления трудовым процессом, планирования, системы организации оплаты труда, мотивации персонала организации, а также важнейшим элементом управления трудовыми затратами, входящим в структуру себестоимости. Для предприятия также важны точный учет и контроль издержек производства, в том числе на трудовые ресурсы, а также повышение производительности труда всех категорий работающих, прежде

всего, за счет максимально рационального использования рабочего времени. Эти цели также могут быть достигнуты за счет применения нормирования труда. Однако в связи с утратой интереса к процессу нормирования в 90-е гг., а как следствие, устареванием и несоответствием требованиям производства нормативной базы, предприятиям зачастую приходится создавать новую систему нормирования «с нуля» [5, с. 35]. В настоящее время функции по решению вопросов организации нормирования труда с государственного уровня перенесены на уровень предприятия. В связи с этим требуется детальное исследование и описание процесса нормирования труда во взаимосвязи с другими процессами, как и систематизация и разработка стандартов по организации нормирования труда на предприятии.

Анализ научных работ подчеркивает актуальность и необходимость использования методов нормирования на предприятиях. Так, в работе Е.В. Дерябиной, М.С. Абрашкина отмечено, что роль нормирования труда в современной экономике проявляется в активном воздействии на трудовой потенциал и эффективность результатов деятельности организаций с целью достижения комплементарных экономических и социальных целей, таких, как рост производства и реализация конкурентоспособных товаров и услуг, а также воспроизводство рабочей силы [2, с. 162]. О.В. Шутина акцентирует внимание на том, что применение на предприятии действенной системы нормирования труда обеспечивает повышение эффективности использования не только рабочей силы, но и всех

прочих факторов производства [6, с. 19]. Т.П. Заглада в своей работе указывает, что в настоящее время на предприятиях стали внедряться так называемые программы по нормированию труда, основанные на системном подходе и предусматривающие проектирование мероприятий, направленных на более рациональное использование трудовых ресурсов за счет расширения сферы нормирования труда, обеспечения высокого качества и прогрессивности норм, а также подготовки специалистов необходимого уровня [3, с. 45-52].

Однако следует отметить, что сравнительно мало уделяется внимания проблемам организации процессов нормирования труда на предприятии. Целью данной статьи является анализ процессов нормирования труда на предприятии в контексте реализуемого проекта в деятельности промышленного предприятия. Анализ проводился на ряде предприятий машиностроительной отрасли г. Саратова: ООО «Геофизмаш», ОАО «Нефтемаш-САПКОН», ОАО «Завод Проммаш», ОАО «Газаппарат». В целом процесс организации работ по нормированию труда можно представить как ряд этапов (рис.1). Представленный алгоритм реализации проекта является стандартным, однако следует учитывать особенности, связанные со спецификой процесса нормирования труда, требующей совершенствования нормативно-методической документации [1; 4, с. 9-78].

Как правило, работы начинаются с определения стратегических целей проекта, а также формирования сметы затрат на его реализацию и расчета срока окупаемости. Зачастую решение



Рис.1. Этапы проведения работ по нормированию труда

о внедрении нормирования труда на предприятии связано с переводом рабочих на сдельную форму оплаты труда и выступает фактором стимулирования производительности персонала, а также выявления и устранения потерь рабочего времени. Однако в качестве задач, решаемых с помощью нормирования труда, могут также выступать оптимизация численности персонала, оптимизация трудовых процессов, повышение точности планирования результатов деятельности подразделения, обеспечение прозрачности и определение требований к результатам труда сотрудников, а также выявления дополнительных резервов роста производительности труда.

Этап предпроектного обследования связан с анализом производства, выбором наиболее подходящих методов

нормирования (аналитически-расчетного, аналитически-исследовательского, опытно-статистического) с учетом специфики деятельности предприятия, разработкой регламентирующих документов, устанавливающих порядок проведения наблюдений, критерии оценки качества нормирования, а также подготовкой технологической документации (техпроцессов, маршрутных карт, сборочных чертежей, стандартов и т. д.), подробно описывающих процесс производства продукции. От качества проведения данного этапа работы и подготовленных документов часто существенно зависит успех проекта в целом.

После комплексного предпроектного обследования следует этап разработки нормативных материалов, включающий в себя использование традиционных методов нормирования (аналитических и суммарных) и анализа полученных данных, результатом которого выступают временные нормы. Ключевым аспектом данного этапа является оценка качества полученных норм путем расчета оценочных показателей (как правило, в качестве критериев оценки используются общепринятые показатели: коэффициент охвата работ нормами, уровень выполнения норм, уровень напряженности и обоснованности норм и др.) и апробация норм в условиях производства. Как показал анализ систем нормирования труда, проведенный на объектах исследования, период апробации временных норм в условиях производства занимает в среднем три месяца.

Этап сравнения результатов деятельности со стандартами подразумевает анализ ключевых показателей оценки каче-

ства проведенных работ в соответствии с разработанными ранее нормативными документами. Этап внедрения главным образом связан с организационными вопросами, касающимися нормирования труда, утверждением норм, разработкой дополнительных способов стимулирования работников, а также подготовкой различных форм отчетной документации. Заключительный этап – оценка эффективности проекта – предполагает техническое, экономическое обоснование эффекта от работ по нормированию труда и основан на расчете их эффективности путем сопоставления полезного результата от внедрения системы нормирования труда и затрат на реализацию проекта, а также определения динамики таких ключевых показателей, как производительность труда, выработка, объем продаж, рентабельность, валовая прибыль, себестоимость продукции путем их сопоставления с базисными значениями. Ключевые показатели каждым предприятием определяются самостоятельно, с учетом специфики его деятельности и поставленных целей.

Анализ систем нормирования труда на промышленных предприятиях г. Саратова (ООО «Геофизмаш», ОАО «Нефтемаш-САПКОН», ОАО «Завод Проммаш», ОАО «Газаппарат») показал, что срок реализации проекта по внедрению нормирования труда составляет в среднем 1 год. Следует отметить, что работы в рамках реализации проекта по нормированию труда на предприятии носят постоянный характер, о чем свидетельствуют данные деятельности предприятий промышленности. В связи с этим в рамках проведенного исследования предложен авторский подход, рассматривающий процесс нормирования труда на предприятии с позиции цикличности. Это означает, что все работы по нормированию труда можно представить как цикл, состоящий из ряда последовательных повторяющихся стадий (рис. 2): выявление ошибочно установленных/установление норм на новую продукцию, проведение хронометражных и аналитических работ, оценка устанавливаемых норм, введение норм в действие.



Рис. 2. Цикл работ по нормированию труда

Цикличность в нормировании труда означает постоянный мониторинг действующих норм, показателей производительности труда работников, на основании которых производится выявление ошибочно установленных норм (в случае запуска в производства нового вида продукции требуется разработка норм на эту продукцию), отслеживание изменений в производственном процессе, их анализ, своевременную корректировку и пересмотр действующих норм по мере необходимости. Таким образом, нормирование труда на сегодняшний день является неотъемлемой частью управления предприятием, выступая главным элементом организации труда работников. Для максимально эффективного внедрения мероприятий по нормированию труда необходим тщательный анализ потребностей производства, четкая регламен-

тация всех процессов, а также постоянный контроль за исполнением работ.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Баранов В.В. Реинжиниринг бизнес-процессов: этапы разработки и реализации // Элитариум [сайт]. – URL: http://www.elitarium.ru/2012/11/14/reinzhiniring_biznes_processov_jetapy_razrabotki_realizacii.html (дата обращения 02.12.2013).
2. Дерябина Е.В., Абрашкин М.С. Обоснование санкции системы нормирования труда как фактора повышения производительности труда и устойчивого развития экономики // Вестник Южно-Российского государственного технического университета. – 2011. – № 4. – С. 160-167.
3. Заглада Т.П. Современные тенденции развития управления нормированием труда // Известия Калининградского государственного технического университета. – 2010. – № 19. – С. 45-52.
4. Заренков В.А. Управление проектами. – М., Спб.: АСВ, 2010. – 311 с.
5. Киселева М.В. Нормирование труда в высокотехнологичном производстве // Кадровик. – 2012. – № 2. – С. 35-38.
6. Шутина О.В. Нормирование труда как бизнес-процесс // Вестник Омского университета. – 2009. – №2. – С. 19-25.