

УДК 333.1

Нормирование труда на предприятии: значение в современных условиях и основные тенденции (обзор)

© 2015 г. М.В. Киселева*

В современных условиях наблюдается повышение интереса к инструменту нормирования труда со стороны предприятий, так как именно нормирование является основой управления трудовым процессом, организации оплаты труда и системы планирования на предприятии, а также выступает фактором повышения мотивации работников и важнейшим элементом управления трудовыми затратами. Применение в организации действенной системы нормирования труда обеспечивает повышение эффективности использования не только рабочей силы, но и всех прочих факторов производства. Однако в связи с отсутствием четких представлений о роли процессов нормирования труда в функционировании предприятий часто возникают сложности с адаптацией системы нормирования к современным тенденциям в производстве.

Основной особенностью нормирования труда на данном этапе является возрастающая доля научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, трудность разработки норм, которая заключается в невозможности установления точных сроков изготовления новой продукции и в творческом характере научной работы, усиливающим эффект неопределенности.

В данной статье описывается роль нормирования труда в деятельности предприятий в современных условиях, обсуждаются преимущества и недостатки современных подходов в управлении. Подчеркивается необходимость рассмотрения нормирования труда как обеспечивающего процесса производства на предприятии. Выделение нормирования труда как отдельного бизнес-процесса позволяет осуществлять управление им: проектировать, регламентировать, оптимизировать, планировать и контролировать результативность. Такой подход способствует разработке актуальных норм и нормативов с учетом современных особенностей, влияния внешних и внутренних факторов производства, а также развитию и совершенствованию системы нормирования труда.

Ключевые слова: нормирование труда, производительность труда, затраты труда, организация труда, экономический эффект, процессный подход, функциональный подход.

Актуализация вопросов нормирования труда вызвана необходимостью повышения эффективности производственных процессов и улучшения организации труда на предприятиях. Применение методов нормирования труда способствует повышению производительности труда работников, а также более рациональному использованию имеющихся в распоряжении предприятия ресурсов.

Современное нормирование труда в России представляет собой не систему, а конгломерат. В 1990-х гг. экономическая система разделилась на отдельные слабо связанные между собой блоки: отрасли (машиностроительная, металлургическая и др.), корпорации (нефтяные, информационные и др.), отдельные предприятия. Вследствие этого разделилась и система нормирования труда [1, с. 76–83]. Масштабное сокращение работ в области научной организации труда, ликвидация научных и обеспечивающих подразделений, утрата информации и специалистов привели к тому, что на сегодняшний день высока доля предприятий, имеющих

проблемы в области нормирования труда и его нормативно-методического обеспечения. Значительно снизилась эффективность действующих норм на предприятиях, практически прекратилось финансирование развития системы нормирования труда, а качество профессиональной подготовки специалистов, занимающихся вопросами организации и нормирования труда, оставляет желать лучшего.

Основная роль нормирования труда в экономике заключается в его влиянии на трудовые ресурсы и экономическую деятельность предприятий в целом. Наряду с решением одной из основных задач предприятия – получением прибыли, нормирование труда призвано решать различные социальные задачи, главной из которых является установление нормальной интенсивности труда.

Нормирование труда в деятельности предприятий является инструментом планирования, калькулирования себестоимости продукции, а также учета и анализа затрат труда [2, с.136–146]. На основе норм и нормативов определяются сроки выполнения работ, осуществляется координация работы между различными подразделениями, определяются нормы времени на изготовление продукции, нормы расхода материалов, необходимая численность работников для выполнения задания, нормы работы оборудования. Кроме того, нормирование

* Аспирант. Саратовский социально-экономический институт РЭУ им. Г.В. Плеханова, 410003 г. Саратов, ул. Радищева, д.89. marina.balashova@list.ru.

труда является основой для определения производственных возможностей [3, с. 108–113]. Таким образом, нормирование труда представляет собой фактор эффективного стратегического и оперативного внутрифирменного планирования [4, с. 89–90] и лежит в основе непрерывного процесса адаптации предприятия к динамически меняющимся внешним и внутренним производственно-хозяйственным условиям, что способствует повышению конкурентоспособности предприятия [5, с. 62–66].

Одной из важных проблем на предприятиях на сегодняшний момент является тенденция к снижению производительности труда. Решение данной проблемы возможно с помощью инструмента нормирования труда, которое способствует сокращению производственных издержек путем более рационального использования рабочего времени [6, с. 49–55]. Как правило, оценка производительности труда осуществляется путем определения прямых трудозатрат на производство продукции, то есть оценивается интенсивность труда (соотношение прямых трудозатрат к нормо-часам) [7, с. 185–193].

Экономический эффект от нормирования труда заключается в снижении затрат труда за счет улучшения организации трудовых процессов, а также в повышении качества продукции, в лучшем использовании оборудования, экономии сырья, материалов, энергии, и в конечном итоге в снижении издержек производства и в росте прибыли.

Помимо экономического эффекта можно выделить и социальный эффект, выражающийся в повышении работоспособности сотрудников, сохранении их здоровья, повышении удовлетворенности трудом за счет улучшения условий труда, роста заработной платы и повышения квалификации [8, с. 161–165]. В конечном итоге социальный эффект находит свое выражение и в эффекте экономическом. Расчет экономической эффективности осуществляется путем сопоставления трудовых, материальных и финансовых затрат до и после реализации мероприятий по организации труда или сравнения фактических затрат с нормативными.

Общэкономические результаты могут быть оценены частными показателями: сокращением численности работающих (абсолютным и относительным); экономией материальных затрат; снижением простоев оборудования. Важным обобщающим показателем является снижение себестоимости продукции.

Нормирование труда и тарифная система лежат в основе стимулирования и оплаты труда работников. В этом случае норма выступает как элемент, определяющий систему нормирования труда, а нормирование представляет собой комплекс мероприятий по оценке количества труда, которое должно быть реализовано в определенных организационно-технических условиях.

Одним из широко практикуемых в настоящее время является метод сдельной оплаты труда. Нормирование труда является ключевым факто-

ром применения сдельной системы оплаты труда на предприятии, положительным аспектом которой является справедливая заработная плата работников, зависящая от качества и количества их труда. Она позволяет освобождаться от менее эффективных работников и в условиях рыночных отношений создает сильную мотивацию, подстегивающую работника зарабатывать как можно больше. Полная материальная ответственность работника при сдельной оплате труда способствует более рациональному использованию сырья и материалов. Кроме того, сдельная оплата труда ведет к созданию конкурентной среды среди работников за наиболее выгодную работу, что стимулирует их делать как можно быстрее, больше и лучше, создавая дополнительные рычаги работодателя для воздействия на работников.

Однако некоторые авторы отмечают и негативные аспекты использования сдельной оплаты труда, обосновывая это тем, что главным образом она сосредоточивается на материальной мотивации, которая имеет предел (для одних работников он выше, для других ниже), после которого работников сложно мотивировать к работе. Материальное наказание перестает работать, работника перестают интересовать вопросы качества изготавливаемой им продукции, что влечет за собой нарушение технологий [9, с. 785–789].

Затраты на персонал составляют значительную часть всех расходов компании, поэтому активное внимание на предприятиях уделяется оптимизации численного и квалификационного состава сотрудников, определению места работника в трудовом и производственном процессе, а также организации труда [10, с. 123–130]. В рамках выделенных направлений осуществляется проектирование рациональных приемов труда и рационального трудового процесса с помощью методов нормирования труда [11, с. 57–60].

Анализ деятельности предприятий позволяет выделить следующие особенности нормирования труда на современном этапе. В связи с необходимостью развития производства и поддержания продукции на конкурентоспособном уровне на предприятиях возрастает доля научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, что влечет за собой необходимость нормирования труда в научных подразделениях. Однако проблема нормирования данной категории работников заключается в том, что трудно спланировать результаты научной работы (установление новых закономерностей явлений и процессов, открытие фундаментальных эффектов и взаимодействий и изобретение новых видов продукции) в четко установленные сроки. Кроме того, в научной работе проявляется в большей мере и творческий аспект, усиливающий эффект неопределенности, отсутствует мера научного труда, отсутствуют четкие границы решаемой научной задачи, критерии законченности исследований и качества их выполнения, поэтому зачастую нормы носят ориентировочный характер. К особенностям нормирования труда

на современном этапе можно отнести и высокую долю автоматизации производства, что выражается в увеличении доли машинного времени.

Следует особо подчеркнуть, что в условиях поддержания конкурентоспособности товаров и услуг необходима стандартизация производственных процессов для их соответствия международной системе менеджмента качества, в частности разработка соответствующих стандартов деятельности, планирования и оценки качества процессов, осуществляемых на предприятии, и нормирования труда в том числе. Отсутствие четких регламентов, как правило, снижает эффективность нормирования труда и приводит к отсутствию системности в работе.

Немаловажным аспектом, влияющим на эффективность методов нормирования труда, является существующий подход к управлению на предприятиях.

Наиболее распространенным подходом к управлению на современных российских предприятиях является функциональный, основанный на принципе последовательного выполнения операций. Сущность данного подхода заключается в рассмотрении определенной задачи как набора функций, которые распределяются между подразделениями. В этом случае управление строится на основе группировки по функциям: охрана труда, нормирование, производство и т.д. На **рис. 1** отображены четкие иерархические связи между организационными единицами, каждая из которых находится в своем функциональном колодце.

Поток работ в этом случае проходит через верхний уровень: с нижних уровней вверх идет поток информации, на верхнем уровне руководители определяют, как решать задачу, и спускают вниз задачи по всей иерархии. Горизонтальные связи между сотрудниками при такой схеме управления практически отсутствуют, в результате чего функциональные подразделения тонут в согласованиях.

Данный механизм стимулирует к достижению локальных целей. При этом, выполняя лишь свои

узкоспециализированные задачи, работники часто перестают видеть результаты своего труда и оказываются не ориентированы на конечные цели предприятия. Негативным итогом такого подхода может быть нарушение взаимодействия между функциональными отделами. Каждое функциональное подразделение оптимизирует деятельность в области своей ответственности, тем самым подменяя стратегические цели компании целевыми функциями подразделений и тормозя их развитие [12, с.129–131].

С течением времени рост специализации привел к обособлению функциональных подразделений и ослаблению межфункциональных связей. В этой ситуации функционально-ориентированная система начала давать сбои, преимущественно за счет отсутствия заинтересованности работников в конечном результате, усложнения информационного обмена между подразделениями, увеличения накладных расходов (увеличение иерархии), что привело к более длительной выработке управленческих решений и потере клиентов. В результате наиболее привычный функциональный подход, в котором в качестве основного постулата выступает построение организации по функциям и уровням иерархии, оказался несостоятельным.

На сегодняшний день альтернативой функциональному подходу выступает процессно-ориентированный подход, рассматривающий управление как непрерывную цепь взаимосвязанных управленческих функций (бизнес-процессов), представляющих собой последовательность действий, направленных на получение заданного результата.

Принципиальным отличием процессного подхода от других существующих (например, функционального) является концентрированность на результате и наилучшем способе его достижения. Выделение каждого отдельного объекта как бизнес-процесса дает возможность управления им. В результате, управляя всеми бизнес-процессами, предоставляет

возможность управления деятельностью всей организации как системой бизнес-процессов [13, с. 234–238]. Основной упор при построении процессно-ориентированной системы управления делается на проработку механизмов взаимодействия как с внешней, так и с внутренней средой [14, с. 3–16].

На **рис. 2** показано, что основной акцент организацией делается на развитии горизонтальных связей. Управление подразделениями происходит по «входу» и «выходу», упор делается на повышение эффективности и прозрачности за счет делегирования полномочий и наделения ими отделов. Руководитель подразделения контролирует

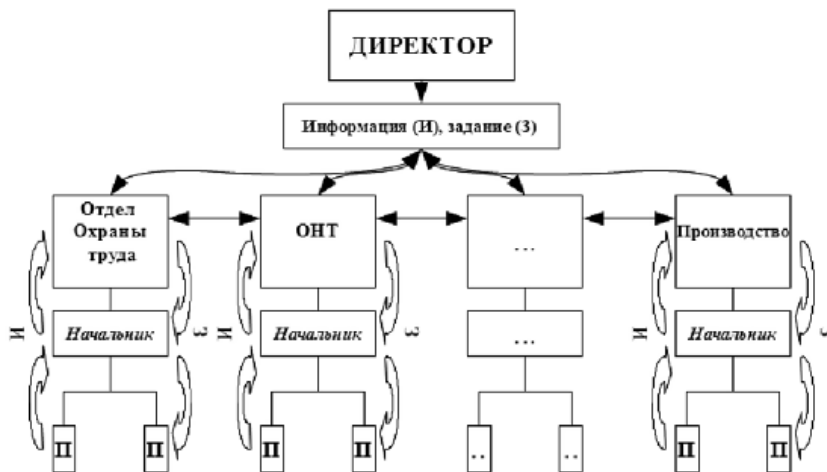


Рис. 1. Функциональная схема управления
[Functional scheme of the control]

эффективность и результативность процесса, вмешиваясь только в случае возникающих отклонений. Такая форма управления влечет за собой необходимость четкой регламентации бизнес-процессов, сокращение уровней управления [15, с.134–140].

Использование процессного подхода позволяет:

- более эффективно разграничить полномочия и ответственность персонала;
- обеспечить стандартизацию требований к исполнителям, минимизировать риск зависимости от отдельного исполнителя;
- снизить нагрузки руководителей;
- сократить издержки, выявить источники их сокращения;
- повысить эффективность управления персоналом;
- выявить возможности сокращения времени на исполнение бизнес-процессов, а также уменьшить время принятия управленческих решений [16, с.182–184].

Таким образом, процессный подход обеспечивает ряд преимуществ по сравнению с функциональным.

Нормирование труда может быть представлено как обеспечивающий процесс, т.е. к нему может быть применен процессный подход.

Процесс нормирования труда – это целенаправленная совокупность видов деятельности в области нормирования труда, направленных на изучение рабочего времени и установление затрат труда на изготовление продукции (рис. 3).

Входом в процесс нормирования труда являются изучаемые затраты рабочего времени на производство различных видов продукции.

Управление процессом нормирования (подразумевается информация, управляющая действиями) осуществляется на основании Трудового кодекса РФ, стандартов, справочных и других нормативных материалов.

В качестве «Механизмов», непосредственно участвующих в процессе нормирования труда, выступают специалисты служб нормирования труда.

Выходом процесса является система нормирования труда, включающая нормативную базу, обеспечение регламентации трудовых процессов, работы по установлению, пересмотру и замене норм, обеспечение их качества, научной обоснованности и равнонапряженности и в конечном итоге оптимальное использование трудовых и материальных ресурсов предприятия.

Выделение нормирования труда как отдельного бизнес-процесса дает возможность управлять им: проектировать, регламентировать, оптимизировать, планировать, и контролировать результативность.



Рис. 2. Процессная схема управления [Process control scheme]

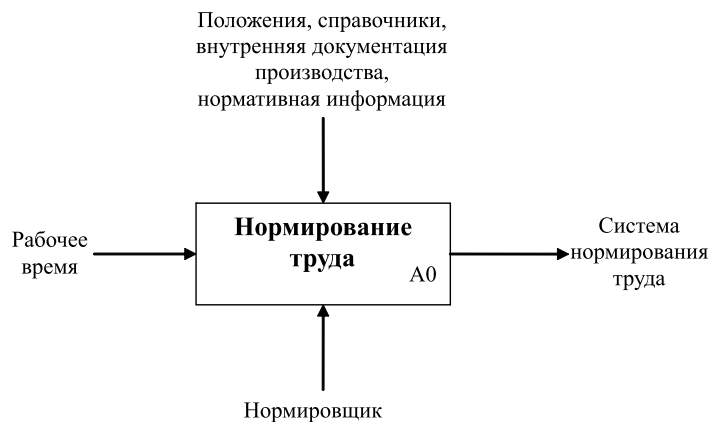


Рис. 3. IDEF0-схема обобщающей функции нормирования труда [IDEF0-scheme of the generalizing function of rationing of work]

Таким образом, нормирование труда на сегодняшний день является неотъемлемой частью успешного функционирования предприятий. Нормирование труда – это основа планирования на предприятии, регулятор заработной платы, фактор мотивации сотрудников к повышению производительности труда, а также эффективный способ оптимального использования имеющихся в распоряжении предприятия материальных и трудовых ресурсов.

Реализация процессного подхода в управлении нормированием труда подразумевает необходимость его выделения как отдельного обеспечивающего бизнес-процесса, вписанного в общую систему функционирования предприятия. Это позволит осуществлять разработку норм и нормативов с учетом современных особенностей, влияния внешних и внутренних факторов производства и будет способствовать развитию и совершенствованию системы нормирования труда как в рамках отдельного предприятия, так и на отраслевом уровне.

Библиографический список

1. Понкратова Т.А., Кителева О.М. Вопросы нормирования труда на современном этапе развития экономики // Мир науки, культуры, образования. 2012. № 10. С.76–83.

2. Синянская Е.Р. Методы нормирования труда как инструмент планового калькулирования себестоимости продукции // Вестник УРФУ. Серия: Экономика и управление. 2010. № 1. С.136–146.

3. Рындина Ю.А. О роли регламентации трудовых отношений в повышении эффективности труда // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2011. № 3. С.108–113.

4. Бюллер Е.А. Нормирование труда как фактор эффективного стратегического внутрифирменного планирования // Вестник Адыгейского государственного университета. 2006. № 1. С.89–90.

5. Савичева А.Н. Нормирование труда как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Теоретическая экономика. 2014. № 1(19). С. 62–66.

6. Толокина Е.Л., Демина В.В. Роль и место свободного времени в экономике // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. 2010. № 4. Т. 10. С. 49–55.

7. Исакова М.Е., Кондрашова В.К. Необходимость активизации функции организации и нормирования труда в системе менеджмента // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. 2012. № 2. С. 185–193.

8. Самойлюк Т.А. Особенности нормирования труда управленческого персонала // ИНТЭРЭКСПО ГЕО-СИБИРЬ. 2012. № 2. Т. 2. С.161–165.

9. Симоненко В.Н., Симоненко Н.Н., Старкова Е.Ю. Организационные меры по совершенствованию мотивации персонала предприятия // Фундаментальные исследования. 2012. № 11–3. С. 785–789.

10. Ванкевич Е.В., Антонышева Ю.В. Направления совершенствования планирования численности занятости в организациях // Вестник Витебского государственного технологического университета. 2013. № 2(25). С.123–130.

11. Лаптева А.М., Захарова М.А. Роль нормирования в эффективной организации труда // Вестник Костромского государственного университета. 2013. № 3. Т. 19. С. 57–60.

12. Мудрова С.В. Функциональный подход к управлению предприятием в условиях экономических изменений // Вестник академии. 2012. № 4. С.129–131.

13. Билый А.В. Процессный подход как метод построения эффективной системы управления на предприятии // Проблемы современной экономики 2011. № 3–2. С. 234–238.

14. Попиков А.А. Системно-процессный подход к организации производственных процессов наукоемкого предприятия // Организатор производства. 2013. № 3(58). С. 3–16.

15. Шарипов Т.Ф., Кирилюк И.В., Алтаева А.А. Системно-процессный подход к управлению на машиностроительном предприятии // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2012. № 6. С.134–140.

16. Хакимова Е.А. Процессный подход к управлению организацией // Альманах современной науки и образования. 2008. № 3. С. 182–184.

Ekonomika v promyshlennosti (Economy in the industry)
2015, no. 2, April – June, pp. 18 – 23
ISSN 2072-1633

**Labor time measurement at an enterprise:
it's importance and trends under modern
conditions (review)**

M.V. Kiseleva – Saratov Institute for Social Economy . Plekhanov Russian University of Economics. 410003, Saratov, Radishchev St., 89. balashova@list.ru.

Abstract. In modern conditions, the enterprise exhibits an increasing interest in the instruments helping to rationalize the work. The rationalization presents the base to regulate the labor process and its remuneration and the instrument to manage labor expenses. It can be used as a factor to increase the employees motivation and as a tool to manage labor costs. Application of an effective system of labor rationing ensures a more efficient use of labor and of all other production factors as well. However, in the absence of a clear understanding of the role of the pro-

cesses of labor normalization in the functioning of enterprises, it often becomes difficult to adapt the regulation system to production trends. The main feature of the labor evaluation at this stage is the growing share of research and development activities, the difficulty to develop standards because it is impossible to establish the exact terms of new products manufacturing and because of creative nature of scientific work with its inherent uncertainty effect. The article describes the role of labor rationing in enterprise's activity under modern conditions, discusses advantages and disadvantages of modern approaches to the management. It emphasized the necessity to regard the labor assessment as a tool to regulate the production process at a plant. The approach to consider the labor rationing as a separate business process allows to manage it, to design, regulate, optimize, plan, and monitor the performance. This approach facilitates the development of relevant standards in accordance with modern features,

the impact of external and internal production factors, as well as to the develop and to improve the labor regulation system.

Keywords: regulation of labor productivity, labor costs, labor organization, economic effect, process approach, functional approach.

References

1. Ponkratova T.A., Kiteleva O.M. To the question of rationing of work at the present stage of economic development. *Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya*. 2012. no. 10. Pp. 76–83. (In Russ).
2. Sinyanskaya E.R. Methods of work as an instrument of planned cost calculation of products. *Vestnik URFU. Seriya: Ekonomika i upravlenie*. 2010. no. 1. Pp. 136–146. (In Russ).
3. Ryndina Yu.A. On the role of regulation of labor relations in improving the efficiency of labor. *Vestnik Voronezhskogogosudarstvennogo agrarnogouniversiteta*. 2011. no. 3. Pp. 108–113. (In Russ).
4. Byuller E.A. Rationing of labor as a factor of effective strategic corporate planning. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta*. 2006. no. 1. Pp. 89–90. (In Russ).
5. Savicheva A.N. Rationing of labor as a factor in increasing the competitiveness of businesses. *Teoreticheskaya ekonomika*. 2014. no. 1. vol. 19. Pp. 62–66. (In Russ).
6. Tolokina E.L., Demina V.V. The role and place of free time in the economy. *Vestnik Novosibirskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: sotsial'no-ekonomicheskie nauki*. 2010. no. 4. vol. 10. Pp. 49–55. (In Russ).
7. Isakova M.E., Kondrashova V.K. The need to activate the organization and regulation of labor in the management system. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Problemy poligrafii i izdatel'skogo dela*. 2012. no. 2. Pp. 185–193. (In Russ).
8. Samoilyuk T.A. Features of rationing of work management personnel. *INTEREKSPLO GEO-SIBIR'*. 2012. no. 2. vol. 2. Pp. 161–165. (In Russ).
9. Simonenko V.N., Simonenko N.N., Starkova E.Yu. Organisational measures to improve the motivation of the personnel of the enterprise. *Fundamental'nye issledovaniya*. 2012. no. 11–3. Pp. 785–789. (In Russ).
10. Vankevich E.V., Antonysheva Yu.V. Directions of perfection of planning employment in organizations. *Vestnik Vitebskogogosudarstvennotekhnologicheskogouniversiteta*. 2013. no. 2. vol. 25. Pp. 123–130. (In Russ).
11. Lapteva A.M., Zakharova M.A. The role of standardization in the effective organization of labor. *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta*. 2013. no. 3. vol. 19. Pp. 57–60. (In Russ).
12. Mudrova S.V. A functional approach to the management of the enterprise in terms of economic changes. *Vestnik akademii*. 2012. no. 4. Pp. 129–131. (In Russ).
13. Bilyi A.V. Process approach as a method of building an effective system of management in the enterprise. *Problemy sovremennoi ekonomiki*. 2011. no. 3–2. Pp. 234–238. (In Russ).
14. Popikov A.A. Sistemno-protsessnyi podkhod k organizatsii proizvodstvennykh protsessov naukoemkogo predpriyatiya. *Organizator proizvodstva*. 2013. no. 3. vol. 58. Pp. 3–16. (In Russ).
15. Sharipov T.F., Kirilyuk I.V., Altaeva A.A. System-process approach to the organization of production processes of high-tech companies. *Ekonomika i upravlenie v XXI veke: tendentsii razvitiya*. 2012. no. 6. Pp. 134–140. (In Russ).
16. Khakimova E.A. System-process approach to management in the machine-building enterprise. *Al'manakh sovremennoi nauki i obrazovaniya*. 2008. no. 3. Pp. 182–184. (In Russ).

Information about authors: Graduate students.