

УДК 331 (075.8)

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Михаил Яковлевич Веселовский, д. э. н., проф., зав. кафедрой управления

Михаил Сергеевич Абрашкин, аспирант

Тел.: 8-916-708-00-60, e-mail: consult46@bk.ru

ГБОУ ВПО Московской области «Финансово-технологическая академия»

<http://fta-mo.ru>

Исследуется значение системы нормирования труда на предприятии. Определяется её роль и место в общей системе управления и системе управления персоналом. Предлагается повышение обоснованности трудовых показателей на основе совершенствования системы нормирования труда. Формируются рекомендации по управлению системой нормирования труда. Обосновывается необходимость совершенствования методических разработок и применения системы микроэлементного нормирования труда.

Ключевые слова: управление предприятием, менеджмент, система нормирования труда, микроэлементное нормирование труда

Рассмотрение основополагающих, концептуальных вопросов управления нормированием труда как предмета исследования предполагает выявление его места и роли в общей структуре функциональных задач управления предприятием. Детерминантом данного вопроса является деградация систем нормирования труда, представления менеджмента предприятий о несостоятельности и инертности данных систем применительно к современным условиям хозяйствования. Поэтому ведущей задачей раскрытия вопроса о концептуальных основах управления системой нормирования труда является обоснование значимости системы нормирования труда в общей системе управления.

Обобщение вопроса об управлении системой нормирования труда предполагает раскрытие общего понятийного аппарата управления и менеджмента.



М. Я. Веселовский

В настоящее время обозначилось несколько подходов к определению понятия «менеджмент». Среди огромного количества определений данного понятия. Наиболее качественное и полное предлагается И. Н. Герчиковой. Менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение в ходе любой хозяйственной деятельности фирмы, действующей в рыночных условиях, определенных намеченных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов экономического механизма менеджмента [1].

Термин «менеджмент» довольно быстро и прочно закрепился в современный экономический обиход. Зачастую, он является аналогом термина «управление», но не всегда и не в полной мере. Причиной тому является тот факт, что термин «управление» намного шире, так как применяется к разным видам человеческой деятельности [2]. Понятие «управление» используется в расширительной трактовке и распространяется на все виды систем и все их иерархические уровни. Современное понятие «менеджмент» часто связывается с концепциями функционирования организаций в рыночных условиях и распространяется лишь на социально-экономические системы, т.е. ор-



М. С. Абрашкин

ганизации, обязательным элементом которых является человек и его целенаправленная деятельность [3; 1].

Понятие «менеджмент» можно рассматривать, по крайней мере, в трех аспектах – как науку и искусство управления организациями, как вид деятельности и процесс принятия управленческих решений в организациях и как аппарат управления организациями [3].

С одной стороны менеджмент базируется на теоретических положениях общей науки управления, тем самым выступая в качестве элемента научного познания и искусства управления. Однако с другой стороны менеджмент представляет собой совокупность процедур, составляющих общую технологическую схему управления организациями. Данная совокупность состоит из отдельных направлений управленческой деятельности, часто называемых функциями менеджмента, каждое из которых распадается на отдельные этапы, выполняемые в определенной последовательности [3]. Тем самым менеджмент позиционирует себя и как вид практической деятельности и процесс принятия решений. Еще один аспект предполагает структурное оформление определенной сферы практической деятельности и рассмотрение менеджмента как аппарата управления.

Понятие менеджмента как аппарата управления имеет институциональное предназначения и характеризует: систему управления, имеющую специализированные органы управления и институт менеджеров – руководителей различных уровней, являющихся субъектами управления, наделенных определенными полномочиями в принятии и реализации управленческих решений и обладающих определенной ответственностью за результаты функционирования организации [3].

Рассмотренные аспекты менеджмента имеют свои области применения, создавая целостную систему менеджмента. Промышленное предприятие одновременно ставит и решает комплекс взаимосвязанных задач, для чего создается несколько подсистем в системе менеджмента, среди которых можно выделить такие как, управление проектами, управление персоналом, управление качеством, маркетинг, финансовый менеджмент, стратегический менеджмент и другие.

Количество подсистем может отличаться, ввиду их укрупнения или, наоборот, за счёт детализации, при неизменном спектре решаемых вопросов. Наибольший интерес при рассмотрении концептуальных вопросов управления системой нормирования труда может представлять подсистема «управления персоналом», которую необходимо рассмотреть более детально.

В функции подсистемы «управление персоналом» (см. рис.1) входят более конкретизированные и детализированные взаимосвязанные задачи, которые представляют собой некоторые функции менеджмента второго и третьего уровней [4].



Рис. 1. Структура функции «управление персоналом»

Несмотря, на тот факт, что нормирование труда является элементом структуры по использованию персонала, она взаимодействует со всеми элементами системы управления персоналом.

Если в период плановой экономики организация труда являлась составной частью научная организация труда, которая на большинстве предприятий представляла философию управления трудом, то сейчас она ограничилась рядом экономических, социальных и психофизиологических задач, а также вопросов организации производства.

Нормирование труда является основой для рациональной организации труда. В процессе установления трудовых показателей выбирается оптимальный вариант последовательности выполнения работ, эргономических характеристик и обслуживания рабочего места, а также средств, предметов и методов труда. Происходит рационализация способов организации рабочих мест, обеспечивается равномерная и взаимосвязанная работа. Направления организации и нормирования труда связаны между собой и раскрывают свое содержание в процессе практической реализации ряда функций, таких как «трудосберегающая, оптимизирующая, трудощающаяся, воспитательная, активизирующая и др.» [5].

Нормирование труда служит отправной точкой в формировании общей плановой трудоемкости производства продукции. На её основании формируются необходимые показатели о необходимой численности работников и соответственно плановые фонды заработной платы. Нормирование труда, являясь мерой результативности труда, формирует основы для организации заработной платы, способствует обоснованию выбора применения тех или иных форм и систем оплаты труда работников. Среди большого разнообразия форм организации оплаты труда наибольшее распространение нашли повременная и сдельная оплаты труда.

При повременной форме оплаты труда заработная плата работнику начисляется по установленной ставке или окладу, в соответствии с фактически отработанным временем. Обязательным условием её функционирования является наличие трудовых показателей, закрепления функционала работ, которые отражают необходимый результат труда работника, так как оплате подлежит выполненная работа в необходимом количестве и соответствующего качества.

Сдельная оплата труда предполагает выплату заработной платы на основании фактически выполненных объёмов работ и в соответствии с действующими на предприятии расценками за единицу работы. При данной форме нормирования труда играет исключительно важную роль ввиду сильной зависимости между нормами труда и уровнем заработной платы.

Сдельные расценки, на основании которых ведется расчёт заработной платы за выполненный объём работ, устанавливается исходя из тарифных ставок соответствующего разряда работы и нормы затрат труда. При этом данные трудовые показатели напрямую зависят от качества его нормирования. В связи с чем, для наиболее обоснованного подхода организации оплаты труда необходимо обеспечение политики постоянного контроля уровня заработной платы и качественного нормирования труда.

Нормирование труда тесно связано с рационализацией рабочего времени и представляет собой непосредственное продолжение её функции, а с другой стороны, является её опосредующим началом. Подобное противоречие является, как правило, основанием для дальнейшей корректировки трудовых показателей в ту или иную сторону.

Важную роль в увеличении производительности, прибыли и повышении лояльности трудового коллектива может сыграть правильный подбор работников. Однако, при оценке потенциальных кандидатов необходим учёт не только его профессиональных характеристик, но и учёт специфических требований, которые необходимы для выполнения заданного объёма работ или достижения определенных трудовых показателей. Нормирование труда в полной мере способствует формированию отлаженной политики подбора персонала, его адаптации, развитию по средствам отражения своего предназначения в трудовых показателях. Отражение данных показателей в трудовых договорах будет способствовать

более качественной рекрутинговой функции, так как с одной стороны потенциальные кандидаты будут иметь полное представление об объемах выполняемых работ, а с другой менеджмент предприятия подстраховывает себя от невыполнения данных объемов работ. Нормирование труда позволяет обосновывать трудовые показатели для слабо защищённых категорий граждан, молодежи и инвалидов, тем самым давая возможность заполнить вакансии по малопривлекательным работам или по направлениям отличающихся дефицитностью специалистов на рынке труда. Тем самым службы персонала закрывают вакансии, а менеджмент предприятия выступает гарантом социальной ответственности.

Нормирование труда также способствует повышению качества трудовой жизни, одной из наиболее важных функций управления трудом на промышленном предприятии. Улучшение качества трудовой жизни предполагает улучшение социально-экономического положения работников. Позволяет развивать ряд характеристик трудового потенциала, среди которых можно отметить организаторские, интеллектуальные, творческие, нравственные способности работников, способствует повышению удовлетворения трудовой деятельностью в результате самореализации и самовыражения работников. Нормирование труда выполняет свою роль через повышение содержательности выполняемых работ исполнителями, снижение интенсивности и психологической нагрузки, а также обоснование напряжённости норм труда.

Управление нормированием труда на промышленном предприятии несет большую функциональную нагрузку. Основополагающие решения, осуществляемые в рамках внутрифирменного планирования, организации труда, рационального использования рабочего времени, базируются на ранее принятых в области нормирования труда решениях» [4]. Ряд задач нормирования труда, связанные с проектированием технических и трудовых процессов, включают: анализ производства, выбор оптимальной технологии и организации труда, проектирование режимов работы оборудования, приемов и методов труда, систем обслуживания рабочих мест, режимов труда и отдыха, расчет трудовых показателей в соответствии с особенностями технологического и трудового процессов, их внедрение в производство и последующую корректировку при изменении организационно-технических условий и условий труда [5].

Несмотря на тот факт, что система нормирования труда является одной из подсистем использования персонала системы управления, она существенным образом влияет и на ряд других направлений функционирования предприятия.

В период планового хозяйствования нормирование труда являлось одной из ведущих функций управления. Экономическая реформа 90-х годов привела к её атрофированию, ввиду распространенного экстернального мнения о малозначимости вопросов, решаемых на её основе. Круг решаемых вопросов свелся к учету расходования рабочего времени. Ведущей целью менеджмента стало решение сугубо коммерческих задач.

В современных условиях предприятия заинтересованы в наиболее полном удовлетворении спроса на продукцию. Данная задача является основной целью маркетинговой функции управления.

На основе политики маркетинга формируется политика внутрифирменного планирования, которая концентрирует ограниченные ресурсы, необходимые для достижения поставленной цели. Поскольку трудовые ресурсы являются одним из важнейших ограниченных ресурсов, то в полной мере может способствовать формированию политики планирования, причем на всех уровнях – стратегическом, тактическом и оперативном. Нормирование труда позволяет: обосновать ряд технико-экономических показателей по объемам выпускаемой продукции, определяет производственные программы цехов и участков, плановые задания для рабочих мест, позволяет рассчитать количество необходимого оборудования, а также использование производственных мощностей участков, цехов, предприятия в целом, даёт наиболее качественную информацию о сроках выполнения заказов, длительностях производственных циклов и объемах незавершенного производства.

Эффективность изготовления продукции основными производствами промышленного предприятия обуславливается ритмичностью её выпуска с заданными потребительскими свойствами и зависит от уровня технологической подготовки производства.

Технологическая подготовка производства – это совокупность мероприятий, обеспечивающих технологическую готовность производства. Функциями технологической подготовки производства является комплекс задач по технологической подготовке производства объединенных общей целью их решения [4]. Технологическая подготовка проводится как для разработки нового продукта, так и для совершенствования уже имеющегося с целью повышения технического уровня и снижения издержек производства, улучшения организации труда. Она включает ряд направлений по проектированию технологических процессов, таких как определение и расстановка оборудования на обособленных промышленных подразделениях, выбор и проектирование специальной технологической оснастки, нормирование затрат труда, материалов, топлива и энергии. При реализации своего основного предназначения, технологическая подготовка сталкивается с рядом трудностей. В частности, с поиском наиболее рационального использования ресурсов. При технологической подготовке производства технико-технологическая документация должна отражать основные экономические показатели. В том числе и по использованию трудовых и других видов ресурсов в виде: нормативов расходования рабочего времени, сырья, материалов, топлива, энергии и других элементов производства на единицу продукции и должна строиться не на субъективных началах, а на объективизации обоснования затрат ресурсов посредством нормирования труда.

В настоящее время сложилось несколько подходов к взаимодействию нормирования труда и технологической подготовки производства. В большинстве научных работ предполагается, что нормирование труда должно служить двигателем для совершенствования технологической подготовки. Так, в работе Беляева В. И. предполагается, что «по каналам технологической службы должна поступать информация о том, какие по величине должны быть нормативные затраты на единицу продукции» [6]. Критерием изменения должны быть сведения маркетинговой службы о необходимых затратах на производство. Основным недостатком данного подхода заключается в том, что технологические службы будут пренебрегать нормами машинного времени.

Под нормой машинного времени следует понимать количество нормативного времени работы машины, необходимое для получения единицы продукции, соответствующего качества.

Учитывая значимость работ по снижению трудоемкости изготовления продукции необходимо искать резервы за счет снижения других трудовых показателей. Один из возможных путей решения этой проблемы может стать мотивация технологических служб предприятия к рационализации норм машинного времени на этапе проектирования технологий изготовления продукции или даже на этапе конструкторского проектирования.

На большинстве отечественных предприятий вопросами нормирования труда занимаются «Отделы труда и заработной платы» (далее ОТиЗ), деятельность которых регламентируется частью 2 ст. 159 гл.22 «Нормирование труда» Трудового Кодекса РФ. Гарантируется применение системы нормирования труда на предприятии, определяемой работодателем с участием мнения выбранного профсоюзного органа или устанавливаемой коллективным договором [7]. До 2002 года ОТиЗы руководствовались постановлением от 14 ноября 1974 года N 311 «Об утверждении Типового положения об отделе организации труда и заработной платы производственного объединения (комбината)» принятым Государственным Комитетом Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы. Оба нормативных документа не могут отражать и законодательно регламентировать важные на сегодняшний день компоненты нормирования труда: первый – ввиду отсутствия терминологического единства понятий и положений о государственном содействии системе организации нормирования труда, а второй – ввиду его отмены.

Проблема современного состояния нормирования труда усугубляется не только пра-

новыми характеристиками в данной области, но и рядом других причин, в частности таких как, устаревание методических разработок по нормированию труда, «отсутствие систем социального партнерства» и др.

Менеджмент предприятий при работе по совершенствованию методик использования трудовых ресурсов всё чаще прибегают к заимствованию опыта зарубежных коллег, в частности по установлению и обоснованию трудозатрат персонала на основе микроэлементного нормирования труда.

Микроэлементное нормирование труда является эффективным способом установления затрат рабочего времени на производство продукции, в виду возможности анализа и синтеза трудовых элементов [8]. При микроэлементном нормировании труда предполагается рационализация трудового процесса, ввиду отсутствия необходимости в хронометражных наблюдениях над работниками и последующих расчетов трудовых норм на каждую отдельную операцию или прием. Специалист по нормированию труда устанавливает, из какой комбинации движений состоит та или иная операция, находит в соответствующих таблицах величины нормативов времени на эти движения и суммирует их. Это не только ускоряет процесс нормирования труда на предприятиях, но и способствует устранению всех лишних выполняемых работ.

Микроэлементное нормирование труда впервые было разработано Ф. Тейлором, который предложил расчленение каждой операции на отдельные трудовые движения. С помощью хронометража он устанавливал нормы времени на отдельные микроэлементы трудового процесса, просуммировав которые можно было получить затраты времени на выполняемую работу [10]. Первую попытку в создании системы микроэлементного нормирования труда сделал американец Ф. Гилберт. Учёный уделял особое внимание анализу трудовых движений, их целесообразности, проектированию эффективного способа выполнения работы, исключая все непроизводительные и лишние движения. Ф. Гилберт в своей системе заложил научные основы современных методов микроэлементного нормирования труда, обосновать которые впервые удалось нашему соотечественнику профессору Санкт-петербургского инженерно-экономического института В. М. Иоффе, который и считается основоположником методики микроэлементного нормирования труда [11]. На основе его методики были созданы ряд отечественных систем микроэлементного нормирования труда [8].

Широкое распространение системы микроэлементного нормирования труда получают лишь в 40-е годы, после разработки системы МТМ (MethodsTimeMeasurement), которая в последующем стала прообразом для ряда других зарубежных систем. Система МТМ представляет собой набор таблиц нормативных значений продолжительности элементарных трудовых движений [12]. Эти таблицы обычно широко публикуются, однако инструктивный материал, содержащий правила пользования таблицами и конкретные примеры их применения, считаются собственностью консультационных фирм, разработавших систему. За пользование конкретных материалов взимается определённая плата [12]. Несмотря на высокую стоимость обучения, которая может составлять до нескольких тысяч долларов, число менеджеров прошедших подготовку только увеличивается [13]. Системе МТМ отдают предпочтение крупные корпорации Европы и Азии [12], в то время как использование системы БСМ ограничивается единичными предприятиями стран бывших советских республик [13]. Отечественные разработки в области микроэлементного нормирования труда шли с существенным запозданием. Так создание Базовой Системы Микроэлементов (БСМ) приходится лишь на 1981 год, когда в мировой практике установления затрат рабочего времени использовались ряд систем, таких как МТМ, MOST, WORKFACTOR, MODAPTS, которые применяются и по сегодняшний день [13].

В советский период планового хозяйствования, к зарубежным системам микроэлементного нормирования труда относились скептически. Имеющиеся недостатки систем были предпосылками к созданию Единой Системы Микроэлементов (ЕСМ), Системы ВА-За и Базовой Системы Микроэлементов (БСМ), которая имела пионерский характер в

нормировании труда и стала наиболее распространенной в ряде отраслей промышленности.

При сохранении известной преемственности с системой МТМ базовая система, по оценке её создателей, имеет ряд преимуществ и достоинств по сравнению с зарубежными системами. В основу создания длительности микроэлементов были положены исследования в 10 отраслях промышленности. В системе БСМ был уточнён и расширен круг факторов влияющих на время выполнения трудовых действий и как следствие, она была разработана в виде таблиц-монограмм и эмпирических формул зависимости времени от данных факторов. Данные новшества обеспечивали ей большую универсальность и повышали точность расчёта норм.

По мнению ряда учёных, в базовую систему микроэлементных нормативов был заложен физиологически допустимый уровень интенсивности труда, при котором утомление не превышает допустимых значений. В основе нормативов времени лежит показатель работоспособности, учитывающий как физические, так и нервно-психическое напряжение, в отличие от МТМ, где заложены энергетические затраты организма [12].

Российский производственный менеджмент, при внедрении микроэлементного нормирования труда, должен учитывать особенности каждой из систем. Однако, вне зависимости от их специфики, эффект от внедрения будет сугубо положительный.

Применение систем микроэлементных нормативов позволяет обеспечить единую напряженность нормативных значений времени, снизить трудоемкость нормативно исследовательской работы, сократить сроки выявления трудозатрат. Применение микроэлементных нормативов при расчете укрупненных нормативов позволит проектировать более рациональные методы выполнения работы, превратить нормативы в средство рационализации и нормирования труда. Использование укрупненных нормативов и типовых норм, рассчитанных на основе микроэлементных нормативов, улучшит качество нормирования труда. Использование микроэлементного нормирования труда как ведущего метода нормирования труда на предприятии способствует внедрению специальных программных продуктов данной области.

Применение программам продуктов по микроэлементному нормированию труда значительно упрощает процесс расчета норм времени, позволяет определять еще до начала производства необходимые затраты труда, сравнивать их с предельно допустимыми, изыскивать возможности снижения затрат труда. Основными сдерживающими факторами их использования остается высокая сложность и трудоёмкость расчётов норм времени, практически полное отсутствие аналитиков-менеджеров по нормированию труда, а также необоснованность самих систем нормативов времени. Однако следует отметить, что перечисленные недостатки касаются лишь методик расчёта норм, а не самой системы микроэлементного нормирования, которая имеет сугубо положительный эффект и влияет на результативность функционирования предприятия.

Таким образом, на современном этапе развития техники, технологии, производства и экономики системы микроэлементного нормирования труда переживают новый этап развития, а система нормирования труда плавно перетекает из этапа трансформации к новому этапу – санации.

Исследование вопроса о роли нормирования труда в системе управления предприятием, доказывает её значимость. Несмотря на тот факт, что являясь всего лишь элементом системы управления персоналом, нормирование труда способствует обоснованности трудовых показателей, систем оплаты труда, рационализации рабочего времени, а также решению ряда социальных и технико-экономических задач.

Рассмотрение концептуальных вопросов управления системой нормирования труда предусматривают также пересмотр методических подходов к нему. Так предлагается принципиально новый подход для большинства отечественных предприятий – метод микроэлементного нормирования труда, суть которого сводится к обоснованию трудовых показателей на основе микроэлементов.

Таким образом, учитывая весь спектр и проблематику решаемых задач, несложно сделать вывод о значимости системы нормирования труда в высоких показателях результативности предприятий и эффективности их функционирования.

Литература

1. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
2. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки. – М.: Корпоративные стратегии, 2004. – 496 с.
3. Казанцев А. К., Малюк В. И., Серова Л. С. Основы менеджмента. Практикум: Учебное пособие. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 544 с.
4. Беляев В. И. Какой должна быть норматруда в условиях рынка // Человек и труд. – 1997. – № 2.
5. Тихомирова Т. П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учеб. пособие / Т. П. Тихомирова, Е. И. Чучкалова. – Екатеринбург: ГОУ ВПО «Рос.гос.проф.-пед.ун-т», 2008. – 185 с.
6. Беляев В. И. Основы теории, методики и организации нормирования труда в промышленности: дис. д.э.н.: 08.00.07. – Барнаул, 1996. – 443с.
7. Трудовой Кодекс РФ в ред. от 30.12.2001 N 197-ФЗ. (принят ГД ФС РФ 21.12.2001)
8. Абрашкин М. С. Сравнительный анализ отечественных и зарубежных систем микроэлементного нормирования труда на примере БСМ и МТМ // Молодёжь Сибири – науке России: материалы международной научно-практической конференции. НОУ Сибирский институт бизнеса, управления и психологии. – Красноярск, 2011. – Часть I. – С.4-6
9. Бухалков М. И., Кузьмин М. А. Организация производства как функция управления персоналом и предприятием // Организатор производства. – 2010. – №1. – С.34-40
10. Абрашкин М. С. Исторические подходы к нормированию труда // Энергия молодых – экономике России. Труды XI МНПК студентов и молодых учёных. – Томск: ТПУ, 2010.
11. Бухалков М. И. Организация и нормирование труда: учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 400с. ISBN 5-16-002872-2
12. Официальный сайт ассоциации МТМ. URL: <http://www.mtm.org>

CONCEPTUAL ASPECTS OF THE SYSTEM MEASUREMENT LABOR IN THE ENTERPRISE

Investigate the importance of standardization in the enterprise. Defined its role and place in the general system of management and personnel management system. Analyzes the significance of the valuation of labor and its impact on the various elements of the enterprise. The issues of the interaction with the valuation of labor wages, technological preparation of production, marketing and social policy. Proposed to increase the validity of indicators of labor by improving the system of regulation of labor. Forming recommendations for the management system of work measurement. The necessity to improve the methodological development and application of trace element valuation work.

Keywords: business administration, management, system measurement of labor, microelement measurement of labor

Mikhail Yakovlevich Veselovsky, Ph.d., prof.

Mikhail Sergeevich Abrashkin, graduate student