

ОСОБЕННОСТИ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Тамара Андреевна Самойлюк

Сибирская Государственная Геодезическая Академия, 630108, г. Новосибирск, ул. Плахотного, 10, ассистент кафедры экономики землеустройства и недвижимости, тел. 8(923)2311627, e-mail: tamara120586@mail.ru

В статье выделены особенности нормирования труда руководителей, служащих и специалистов, предложена методика проведения хронометража специалистов и служащих.

Ключевые слова: нормирование труда руководителей, служащих и специалистов, хронометраж, норма времени.

FEATURES OF MANAGEMENT PERSONNEL WORK MEASUREMENT

Tamara A. Samoilyuk

Assistant lecturer, Department of Economics, Land Management and Real Property, Siberian State Academy of Geodesy, 10 Plakhotnogo St., 630108 Novosibirsk, phone: 8(923)2311627, e-mail: tamara120586@mail.ru

Features of managers and employees work measurement are shown. The techniques for employees work timing are offered.

Key words: managers and employees work measurement, timing, standard time.

С 90-х гг. 20 века на предприятиях не уделяется должного внимания сфере нормирования труда. Переход к рыночной экономике привел во многих отраслях к прекращению деятельности по установлению и внедрению прогрессивных норм и нормативов. При этом эффективное функционирование любого предприятия зависит от труда управленческого персонала. Средством повышения эффективности управленческого труда является нормирование.

Под нормированием понимается вид деятельности по управлению предприятием, направленный на установление норм труда (величины затрат рабочего времени) для всех категорий персонала с целью повышения эффективности функционирования предприятия.

Нормирование труда руководителей, специалистов и служащих отличается от нормирования труда на производстве. Для промышленных предприятий характерен большой объем работ, которые выполняются циклами. Каждым работником выполняются часто повторяющиеся операции. В то время как труд служащих не носит рутинного характера, чаще всего автоматизирован и требует проявления творчества и самостоятельности.

Анализ литературы, посвященной особенностям нормирования управленческого труда, позволил выявить *проблемы нормирования труда руководителей, служащих и специалистов* [1, 2, 3, 4]:

1. Сложность в оценке производительности труда. Отсутствуют видимые результаты труда, т.к. данные категории персонала не воздействуют на сырье и материалы, не производят материальные ценности.

2. Невозможно точно измерить работу специалистов, связанную с выработкой суждений, анализом и принятием решений.

3. Управленческий труд не является рутинным, работниками выполняется малое количество постоянно повторяющихся операций. В основном преобладают творческие и организационные функции.

4. Проведение измерений отнимает у специалистов их особый статус. Для оценки труда специалистов необходимо разрабатывать программы оценивания с учетом особенностей квалифицированного труда, а не проводить оценку по тем же правилам, что и остальных категорий работников.

Для изучения организации управленческого труда используют аналитически-исследовательские методы: самофотографию и фотографию рабочего времени, хронометраж и фотохронометраж.

Автором предложена методика проведения хронометража рабочего времени управленческого персонала.

Процесс хронометража следует осуществлять в 3 этапа:

1 этап – подготовительный

2 этап – проведение наблюдений и расчетов

3 этап – аналитический.

Охарактеризуем каждый этап. На *подготовительном этапе* формируют рабочую группу хронометража; утверждают программу проведения хронометража; определяют субъекты и объекты хронометража; формируют персональный состав группы хронометристов и группы расчета хронометража.

На *2 этапе* осуществляется наблюдение хронометристами, заполнение соответствующих форм (листов наблюдения); сбор и регистрация заполненных листов хронометража; осуществление статистических расчетов и заполнение соответствующих форм.

На *аналитическом этапе* производится подготовка отчетов по хронометражу по утвержденным формам; подготовка пояснительной записки; утверждение итогов хронометража.

Перечень операций, подлежащих хронометрированию, определяется в соответствии со спецификой предприятия. На величину затрат времени, необходимых для выполнения отдельных исследуемых операций может влиять сложность выполняемой операции. Для каждого предприятия разрабатываются рекомендации по категорированию объектов наблюдения по сложности.

На основе предложенной методики был проведен хронометраж операций по предоставлению услуг ФБУ «КП». Фрагмент результатов хронометража приведен в табл. 1.

Таблица 1. Итоговый отчет о результатах хронометража операций (фрагмент)

Код услуги / операции	Наименование услуги / операции	Средняя длительность операции, мин				
		По категориям сложности				По операции и в целом
		1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6	7
1	Кадастровый учет земельных участков	137	111	242	309	164
1.1	Прием документов от заявителя (личный прием), формирование учетного дела.	5	10	21	0	7
1.2	Прием документов по обращениям, поступившим из обособленного подразделения (ОВКОН, филиала) или с удаленного рабочего места приема (в том числе из МФЦ) или из территориального управления Росреестра.	4	0	0	0	4
1.3	Передача документов по поступившим обращениям (учетных дел) на сканирование	15	2	0	0	15
1.4	Сканирование документов учетного дела	10	24	90	0	12
1.5	Привязка фотообразов документов к электронной заявке в АИС	3	5	0	0	3
1.6	Ввод в АИС сведений по обращению (с бумажных и электронных носителей)	11	20	23	153	15
1.7	Проверка правильности ввода сведений по обращению	4	0	7	12	4
1.8	Расчет кадастровой стоимости	8	0	0	0	8
1.9	Проверка сведений по обращению на предмет возможных противоречий со сведениями ГКН (в том числе автоматическая проверка)	2	0	5	6	3
1.10	Формирование протокола проверки	1	0	3	1	2
1.11	Рассмотрение обращения и принятие решения по нему.	7	0	25	26	10

Окончание табл. 1

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1.12	Подготовка решения о выполнении кадастровых процедур по обращению (в том числе решения о приостановке, об отказе)	2	0	2	2	2
1.13	Подготовка уведомление об отказе или о приостановлении учета (в случае принятия решения об отказе или приостановлении учета)	1	0	1	1	1
1.14	Принятие решения об учете (выполнении кадастровых процедур) и внесении сведений в ГКН, подготовка проектов решения о проведении учета.	2	0	1	1	2
1.15	Подготовка проектов документов проектов документов по результатам решений об учете (кадастровый паспорт, выписка).	3	5	17	29	11
1.16	Распечатка документов по результатам принятия решения по обращению.	4	0	0	0	4
1.17	Удостоверение документов на бумажных носителях (кадастровый паспорт, выписка, решение об отказе или приостановлении учета).	3	0	0	0	3
1.18	Передача документов по обращению в подразделения (на рабочие места), осуществляющие выдачу документов заявителям.	9	0	0	0	9
1.19	Передача документов учетных дел в архив	20	25	0	0	21
1.20	Прием документов, поступивших для архивного хранения (учетных дел и пр.).	4	0	0	0	4
1.21	Формирование (комплектация) кадастрового дела и архивация документов по обращению.	11	18	35	63	18
1.22	Инвентаризация кадастрового дела.	3	3	11	16	4
1.23	Выдача документов кадастрового дела из архива.	0	0	0	0	0
1.24	Выдача документов заявителю.	3	0	0	0	3

В результате процесса нормирования устанавливаются единые рабочие нормативы или стандарты. Когда для работников подразделения определены единые рабочие нормы и нормативы можно рассчитать потенциальное повышение производительности труда за счет устранения потерь и нерациональных затрат рабочего времени по формуле:

$$\dot{I} = \frac{\dot{O}_{\text{н}}^i - \dot{O}_{\text{н}}^{\delta}}{\dot{O}_{\text{н}}^{\delta}} * 100, \quad (1)$$

Если достигнутая производительность окажется ниже нормативной, то существует необходимость контроля за работниками и поиска резервов для повышения производительности труда. Если же достигнутая производительность равна или выше нормативной, то работники подразделения успешно работают над выполнением задач организации.

Сравнение рабочей нагрузки, приходящейся на структурное подразделение (с учетом нормальной производительности труда), с фактически отработанным временем позволяет выявить избыток или недостаток служащих той или иной специальности или квалификации.

Численность избыточных работников, умноженная на среднюю заработную плату, позволяет определить потенциальную величину экономии, которую можно получить если довести уровень производительности до нормативного (формула):

$$\dot{Y} = \times_{\text{эцáúò}} * C_{\text{пò}}, \quad (2)$$

где $\times_{\text{эцáúò}}$ - численность избыточных работников

$C_{\text{пò}}$ - средняя заработная плата на предприятии.

Можно сделать вывод, в настоящее время не уделяется должного внимания нормированию труда управленческого персонала. Использование нормирования труда для данной категории работников и установления обоснованных норм обеспечивает качественную регламентацию труда управленческого персонала, ведет к повышению эффективности функционирования всего предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Складская, В.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебник [Текст]/ В.А.Складская – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2011. – 340 с.
2. Производительность труда "белых воротничков"[Текст]: пер. с англ./ Общ. ред. и вступит. ст. В.В.Зотова. – М.: Прогресс, 1989. – 248 с.
3. Давыдовский, Ф.Н. Регламентация труда служащих на промышленных предприятиях: Учебное пособие. [Текст]/ Ф.Н. Давыдовский - СПб.: Институт бизнеса и права, 2009. – 82 с.
4. Петров М.И. Нормирование труда [Текст]/ М.И. Петров – М.: Издательство "Альфа-Пресс", 2005. – 88 с.: