

ЭКАНОМІКА, САЦЫЯЛОГІЯ, ПРАВА

УДК 331.5 (476)

Н.В. МАКОВСКАЯ

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

В статье представлены результаты оценки нормирования труда на предприятиях. Обоснованы научно-практические подходы к трансформации системы нормирования труда на предприятиях.

Введение

В условиях модернизации и инновационного развития национальной промышленности Республики Беларусь назрела проблема изменений в советской (постсоветской) системе нормирования труда, которая сохраняется на предприятиях. Активное поддержание такой системы в условиях административно-командной экономики было обусловлено, во-первых, отсутствием возможностей технологического обновления производственной базы и, во-вторых, поддержанием всеобщей занятости. Однако современные реалии изменились.

Действующая система нормирования труда не учитывает современных инновационных требований промышленного развития. На основе устаревших трудовых норм тормозятся процессы модернизации, так как: во-первых, новые модернизированные рабочие места минимизируют (или ликвидируют ручной труд), что требует сокращения численности занятых на них работников, это ведет к тому, что создаются новые (но опять с ручным трудом) рабочие места с целью сохранения коллективов; во-вторых, на новом (инновационном) оборудовании закладываются старые нормы выработки, в результате, роста производительности нет, новая мощность не загружена; в-третьих, такие процессы ведут к росту трудовых затрат; в-четвертых, проекты модернизации становятся неконкурентоспособными по производительности труда и трудовым затратам.

Современная нормативная база по нормам труда в Беларуси разработана на основе данных о нормативах времени, норм обслуживания и пр., разработанных НИИ труда СССР в 1970–1980 гг. и на основе анализа фактической численности в организациях разной ведомственной принадлежности. В этих нормах изначально заложены высокие трудозатраты. Главным способом измерения трудозатрат является фотография или самофотография рабочего дня (времени). Такая форма по своей сути субъективна, что на практике приводит к занижению размера нормы труда, чтобы ее можно было легко выполнить и перевыполнить [1]. Следствие, незначительная производительность труда и низкие темпы ее роста.

Основная часть

Представляется, что в качестве выбора методологической основы для трансформации системы нормирования труда могут быть использованы элементы сравнительного анализа двух подходов при нормировании труда. Такой анализ позволяет адекватно оценить преимущества и недостатки систем нормирования и выбрать наиболее приемлемый для целей предприятия (социальных или рыночных) [2; 3–5].

Следует различать два подхода к пониманию процесса нормирования труда: подход организации труда (традиционное понимание) и подход экономики труда (соотношение расход/доход). Данные подходы предполагают одинаковое понимание нормирования труда – это определение необходимых затрат труда на выполнение определенного вида работы отдельными категориями работников.

Управление затратами (в традиционном понимании) происходит через установление норм труда. Затраты труда принято рассчитывать в часах [6]. С позиции экономики труда затраты рабочей силы выражены в количестве работников. Обоснование количества труда происходит на основе учета затрат энергии работника и интенсивности труда.

Понимание эффективности нормирования труда при разных подходах разное: а) при традиционном подходе эффективность выражена в стабильной занятости; б) при подходе экономики труда – параметр эффективности определен соотношением между затратами и результатами труда.

Объективно существуют две формы затрат труда: затраты рабочего времени и затраты рабочей силы (количество труда). Соответственно этому можно выделить нормы затрат рабочего времени и нормы затрат энергии работника.

Норма затрат рабочего времени устанавливает время для выполнения единицы или определенного объема работы одним работником. Как правило, норма устанавливается путем выведения среднестатистического значения времени для выполнения определенного объема работ в конкретных организационно-технологических, экономических и других условиях. Условия меняются, но в самой норме методологически не предусмотрен механизм ее изменения под новые условия.

С позиции экономики труда такой механизм может предполагать оценку изменений (с учетом показателей, характеризующих изменения) и оценку эластичности (гибкости) изменения нормы с указанием направления ее изменения (в большую или меньшую сторону).

Действующая и традиционная принятая методология нормирования труда, не лишена противоречий, которые появились в контексте современного (инновационного) развития предприятий. В частности, можно выделить следующее:

1. Разработка трудовых норм сведена к установлению среднестатистического значения. Это противоречит активной теории человеческого капитала, которая предлагает учитывать в трудовых издержках

(читай нормам) индивидуальные характеристики работника (квалификацию, интеллект, порог утомляемости и т. д.). Труд работников предприятия неравно производительный. Трудовые нормы ориентированы на одинаковую (среднюю) производительность труда. Результат занижение норм.

2. Следует предположить, что традиционная система нормирования является одной из причин роста трудовых издержек. Так, например, не напряженные трудовые нормы делают планирование затрат труда увеличенными, что формирует избыточную численность персонала. Напряженность норм может не пересчитываться (или не вовремя пересчитываться) и оставаться без изменений. Это с одной стороны. С другой – в отношении вспомогательного персонала, при низменности напряженности трудовых норм количество этой категории остается такой же, даже после процессов модернизации, перевооружения и т. п.

3. В условиях инновационного развития и процессов модернизации количество основных технологических рабочих не рассчитывается на основе внутрифирменных норм. Это количество определяет производитель технологического оборудования и указывает его в техническом паспорте. Кроме этого, там может быть указано рекомендуемое количество рабочих смен, определяемое степенью загрузки и технологического износа оборудования.

4. Традиционная методология нормирования не адекватно учитывает характеристики рабочего места, которые формируют затраты ресурса труда. По своему содержанию рабочее место имеет определенную дихотомию [7]:

а) физическое рабочее место – это определенная зона, предназначенная для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг, оснащенная соответствующим оборудованием и технологической оснасткой;

б) экономическое рабочее место – это социально-экономические условия, обеспечивающие занятость одного (нескольких) работника.

Количество физических рабочих мест определяет технология (паспорт оборудования), а совокупность экономических рабочих мест определяют физические рабочие места.

Такая дихотомия рабочего места формирует разный набор трудовых затрат: затраты труда для физического рабочего места определяет технология (стоимость обучения одного работника под технологические требования; количество брака по вине работника и т. п.); затраты труда для экономического рабочего места определяет количество работников на нем занятых (заработная плата, социальный пакет, адаптацию, переобучение и обучение, найм и увольнение, поиск работников, ротация и т. п.).

5. Традиционная система нормирования и ее инструменты ориентированы в целом на ручной характер труда. Новые технологии не только энергосберегающие, но и трудосберегающие, при которых объем ручного труда предельно минимизирован. Появляется необходимость в расчете

количества нового вида труда (например, интеллектуального, автоматизированного труда) или труда нового качества, который ориентирован на обслуживание бизнес-операций или процессов.

6. Главными инструментами традиционного нормирования являются хронометраж и фотография рабочего времени. Однако еще Тейлор признавал высокую степень субъективности этих методов [8; 9]. Не разработаны механизмы регулирования и минимизации субъективных погрешностей при использовании этих инструментов. Субъективный характер методов порождает теневые (невидимые) издержки (например, преднамеренные искажения показаний ведут к неадекватной производительности, занижению норм и т. п.).

Современная мировая практика накопила значительный опыт в сфере нормирования труда.

Нормирование труда рабочих.

1. До сер. 90-х гг. прошлого столетия активно использовалась методология микроэлементного нормирования, в основе которой был принцип Ф. Гилберта “анализ трудовых движений” [10]. Суть этой методологии состоит в том, что устанавливаются трудовые затраты на основе учета времени на элементарные трудовые движения (микроэлементы). Инструментом этого метода был хронометраж. Зарубежная практика в использовании хронометража указывает на то, что его целью является не столько изучение затрат рабочего времени, сколько проектирование их минимальных величин с учетом оценки темпа работы.

Фотография рабочего времени (дня) не нашла широкого применения в практике мировых компаний.

2. Самой известной методикой микроэлементного нормирования является система МТМ (определение метода и продолжительности работы). Суть методики: собран объемный фактический материал по описанию и анализу трудовых операций, наиболее часто встречающихся в разных производствах. Определена норма времени для каждой трудовой операции в перечне. Количество времени определено путем наблюдений. Причем для каждой операции рассчитана погрешность наблюдений. В среднем вероятность объективности (т. е. погрешности), используемых трудовых норм в данной системе составляет в среднем 2%.

Данная система получила развитие в модификациях системы второго поколения (МТМ-1, МТМ-2). Новые системы содержат информацию о затратах времени на более чем 460 трудовых операций. Цель такого развития данных систем нормирования состояла в том, чтобы упростить сам нормировочный процесс на основе моделирования норм времени по изученным операциям [9].

3. Моделирование норм времени в мировой практике основано на оценке темпа (интенсивности) труда, который должен быть заложен в норму времени. Для трудовых операций моделируется (на основе наблю-

дений) “нормальный уровень интенсивности”. Этот уровень обеспечивает минимальные производственные издержки при определенной норме прибыли. Такая интенсивность предполагает такой уровень физиологической нормы, который благоприятен для здоровья работника. В среднем отклонения нормальной интенсивности находятся в интервале 2-5%. В качестве приложения разрабатываются механизмы учета факторов, которые влияют на интенсивность труда.

Однако для нивелирования субъективности в оценках интенсивности труда используют оценку скорости трудового движения (которая по сути объективна). При этом фиксируется быстрота трудовых движений работника, сравнивается со скоростью движения при ходьбе или при выполнении эталонных операций. Кроме этого, предполагается, что оцениваемый работник имеет необходимую квалификацию или владеет стандартным методом труда. Так, например, в США и в Англии приемлемым считают темп, эквивалентный ходьбе без груза по ровной местности со скоростью 4,8 км/час, в Германии – 5 км/час.

4. Методология нормирования третьего поколения MODAPTS (Модульная Система Стандартов Заданного Времени). Инструментом данной методологии является основной стандарт данных (MSD) для конкретного предприятия. Основа – микроэлементное нормирование.

Существует интегрированный показатель уровня темпа работы – коэффициент темпа, который представляет собой совокупность характеристик темпа движений, количества затрачиваемых физических усилий, уровень производственных навыков. Положительный аспект использования этого показателя – он легко пересматривается в условиях рационализации производственного процесса.

Нормы количества труда административно-управленческого персонала (АУП) и служащих.

1. Определение количества этих категорий персонала по количеству бизнес процессов. Параметры эффективности связаны: а) с унификацией бизнес-процессов; б) с объединением бизнес-процессов; в) с подбором персонала, владеющего совокупностью бизнес-процессов.

2. Использование механизмов бенчмаркинга.

Бенчмаркинг – это процесс оценки и сравнения исследуемого предприятия с любым из мировых (отраслевых) лидеров в этом бизнесе с целью получения информации, которая поможет этому предприятию улучшить свои показатели хозяйственной деятельности. Цель бенчмаркинга – улучшить показатели деятельности предприятия на основе получения дополнительной информации по аналогичным показателям мирового лидера в данной отрасли (или конкурента).

Так, например, для предприятий нефтехимической отрасли и предприятий деревообработки может быть предложен следующий перечень предприятий для бенчмаркинга.

Таблица 1 – Перечень предприятий для сравнения

Для нефтехимической отрасли	Для предприятий деревообработки
<ul style="list-style-type: none"> – ОАО “Полиэф” (Россия) – BASF – chemical plant Portsmouth site in the Norfolk – Hempel 	<ul style="list-style-type: none"> – Bosnian company – Company EKJU – Bassett furniture – North Carolina furniture directory – Ashley furniture

Такое сравнение анализируемого предприятия с аналогичными отраслевыми предприятиями позволит обобщить и выработать общие методические подходы для расчета норм и количества менеджерального труда с учетом сложившихся международных трудовых норм.

3. Использование сложившихся мировых стандартов при расчете норм и количества труда специалистов и руководителей. Например, соотношение прямого технологического персонала к непрямому (АУП, служащие, вспомогательный персонал) персоналу составляет 3/1, эффективный фонд рабочего времени – 85%, эффективное количество руководителей к рабочим основного производства – 1/8 (12).

4. Расчет нормы количества труда служащих (специалистов) на основе эконометрических моделей, которые позволяют определить внутрипроизводственную норму управляемости с учетом численности основных технологических рабочих; учесть изменения объемов произведенной продукции; учесть удельный вес основной продукции в объеме производства.

5. Расчет количественной нормы специалистов (служащих) на основе мониторинга организационно-управленческих работ (методика Розенкранца) [4; 5], которая учитывает наименование видов работ, количество трудовых действий в течение рабочего дня, количество дней в году, рабочее время согласно трудовому договору.

Все пять подходов апробированы на белорусских предприятиях. Произведен расчет списочной численности работников предприятий с учетом международных трудовых норм.

Сравнительные результаты использования двух систем нормирования (система традиционного нормирования труда и система международной практики эффективного количества труда) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты сравнительных расчетов

Категории персонала	Предприятие 1, чел			Предприятия 2, чел.		
	Спис. числ. 01.01. 2013	По методике нормирования	По методике эффективного количества	Спис. числ. 01.01. 2013	По методике нормирования	По методике эффективного количества
Основной технологический персонал	514	514	514	778	1074	778
Вспомогательные рабочие	282	273	86	909	654	130

Окончание таблицы 2

Категории персонала	Предприятие 1, чел.			Предприятия 2, чел.		
	Спис. числ. 01.01. 2013	По методике нормирования	По методике эффективного количества	Спис. числ. 01.01. 2013	По методике нормирования	По методике эффективного количества
Руководители (административно-управленческий персонал)	91	91	64	248	217	97
Специалисты	22	22	22	270	196	33
Всего (списочная численность)	909	900	686	2205	2141	1038

Таким образом, использование разных подходов к нормированию и количеству труда определяет разную численность работников предприятия. Традиционная система нормирования труда практически не изменяет (а по основному технологическому персоналу и увеличивает) численность работников. Эффективные нормы и количество ресурса труда (т. е. численности персонала) зависят от количества технологического персонала, определяемого по паспортам технологического оборудования, от роста производительности труда технологического персонала, от стоимости его содержания технологического персонала.

Мониторинг традиционной системы нормирования труда на предприятии (на примере предприятия легкой промышленности Беларуси).

Задача такого исследования состояла в выявлении внутрифирменных принципов формирования системы нормирования труда и определении реакции работников на изменения традиционной системы нормирования труда. Решение данной задачи происходило посредством: выявления качественных характеристики (по мнению работников) и определения их влияния на интенсивность труда; обоснования социально-экономических параметров существующей системы нормирования труда; изучения реакции работников на трансформацию действующей системы нормирования в условиях модернизации; экспертной (независимой) оценки действующей системы нормирования труда на исследуемом предприятии.

Для мониторинга были выделены целевые группы рабочих-повременщиков и рабочих, в том числе, со сдельной оплатой труда. Общая исследовательская выборка составила около 600 работников предприятия.

Результаты мониторинга.

1. Результаты оценки субъективных параметров, влияющих на интенсивность труда, свелись к тому, что 89,4% рабочих со сдельной оплатой труда указали на достаточную интенсивность их труда (причем из них 32,7% указали

на очень большую степень интенсивности). На их фоне только 36,1% повременщиков указали на степень интенсивности их труда. Все категории рабочих однозначно ожидают увеличения трудовой нагрузки в результате модернизации предприятия. Рабочие предприятия рост заработной платы никак не связывают с изменением интенсивности и нормирования труда. Особенно не понятен такой результат в отношении рабочих со сдельной оплатой (такой позиции придерживаются 62,6% респондента данной категории). Такой результат скорее является свидетельством того, что действующая система нормирования утратила стимулирующий рычаг в управлении ресурсом труда.

2. Результаты оценки социально-экономических параметров, существующей системы нормирования труда, показали, что 53,2% рабочих со сдельной оплатой считают, что нормы слишком низкие для оборудования, на котором они работают. Это может стать резервами роста производительности труда.

3. Реакция работников на трансформацию действующей системы нормирования в условиях модернизации:

- рабочие со сделкой высказались однозначно (более 70%) в пользу изменений их трудового процесса при трансформации действующей системы нормирования труда. Повременщики склонны думать, что никакие изменения не повлияют на их трудовой процесс (так высказались 78,9% работников этой категории);

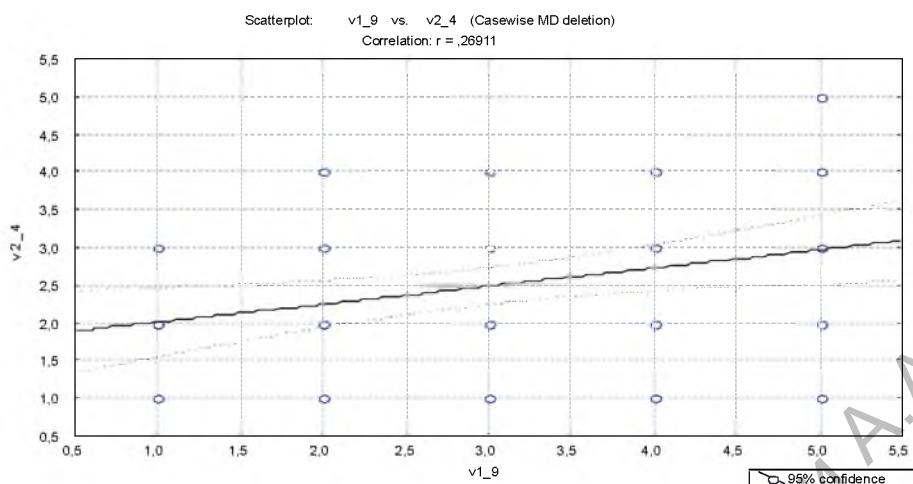
- и рабочие со сдельной оплатой и рабочие-повременщики абсолютно уверены в том, что в условиях ужесточения норм им будет достаточно нынешнего уровня их квалификации. Об этом заявили 82,6% рабочих со сделкой и 94,5% рабочих-повременщиков;

- изменение системы нормирования никак ни повлияет на социальные интересы работников (на их здоровье, семью, отношения в коллективе, отношения с руководителем, карьерные сдвиги и т. д.). Нормирование труда не имеет значимой социальной нагрузки;

- по мнению 84,4% рабочих со сдельной оплатой и 72% рабочих-повременщиков уверены в том, что модернизация предприятия позволит им производить за смену больше продукции и уровень их зарплаты увеличится (64,7% – рабочие со сделкой, 54% – повременщики). Все категории работников процесс модернизации понимают с точки зрения эффективного процесса;

- на возможность потери рабочего места в процессе модернизации указали 45,6% рабочих со сдельной оплатой и 35,1% рабочих-повременщиков.

4. Экспертная оценка функционирования действующей системы нормирования труда на предприятии выявила прямую линейную зависимость (для всех категорий рабочих) между изменениями в нормировании труда и процессами модернизации на предприятии, имеющую вид:



Зависимость между изменениями в нормировании труда и процессами модернизации на предприятии

Интерпретация данной зависимости указывает на то, что рабочие адекватно понимают, что любые изменения в нормировании однозначно увеличат их трудовую нагрузку (а не сократят). Модернизация производства будет причиной увеличения нагрузки, что будет выражаться в производстве большего количества продукции за смену. Другие условия не станут причиной изменения норм труда.

Однако работники склонны думать, что никакие изменения в нормировании труда не увеличат заработную плату. Зарплата увеличится только в результате модернизации.

Следовательно, такая зависимость указывает на то, что проводить изменения в нормировании труда на предприятии целесообразно в условиях модернизации предприятия. В противном случае в таких изменениях нет смысла.

Экспертная оценка готовности и ожиданий рабочих к процессам трудовых изменений на предприятии выявила различные мнения у разных категорий рабочих. Так, рабочие – повременщики уверены в своей абсолютной “неуязвимости” в процессе трудовых изменений и в процессе численной оптимизации на предприятии. Рабочие со сдельной оплатой труда имеют определенные опасения, связанные с риском увольнения и потерей рабочего места.

Заключение

Итак, исследование состояния и проблем в системе нормирования труда позволило сделать следующие выводы и сформулировать практические рекомендации для предприятия:

1. Нормирование труда на предприятии не используется как рычаг управления. В частности, управлением мотивацией труда, так как рабочие со сдельной оплатой труда не всегда понимают, что их заработок

зависит от нормы. Рост заработной платы работники никак не связывают с изменением интенсивности и нормирования труда. Существует проблема эффективной мотивации с использованием нормирования труда, и особенно, для рабочих со сдельной оплатой. Рабочие-повременщики не определяют свой труд как интенсивный. Возникает необходимость оценки качества труда у данной категории рабочих. Представляется, что информацию о том, что рабочие со сдельной оплатой оценивают свои нормы как низкие, следует использовать для поиска резервов роста производительности (увеличение нормы), пересмотра численности (сокращение) работников в рамках данных норм или технического перевооружения. Все категории рабочих процесс модернизации понимают как эффективные изменения, которые позволят им производить за смену больше продукции, что повлечет рост заработной платы.

2. В целях повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятиям целесообразно:

– соотносить понятия “норма труда” и “количество труда”, что позволит более рационально принимать управленческие решения по поводу затрат на количество труда и норму труда;

– разработать внутрифирменные методики для оценки эффективности труда рабочих-повременщиков с целью определения оптимальной численности рабочих данной категории и контроля за их трудовой нагрузкой;

– проводить производственные эксперименты по увеличению норм труда для наиболее производительных рабочих со сдельной оплатой труда, и оценить их реакцию (без участия мастеров и начальника цеха) на увеличение трудовой нагрузки. Это позволит адекватно оценить интенсивность норм труда под оборудование, на котором работают рабочие.

3. Следует предположить, что главными предпосылками трансформации действующей системы нормирования труда является то, что рабочие никак не связывают свой заработок с нормой труда и нормировочный процесс не имеет социального значения, т. е. трансформация не затронет социальные ценности, приоритеты работников и т. д. Это позволит безболезненно реализовать изменения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. **Ванкевич, Е.В.** Гибкость рынка труда: единство макро- и микроподходов / Е.В. Ванкевич. – Витебск : УО “ВГТУ”, 2014. – 199 с.
2. **Эренберг, Р.Дж.** Современная экономика труда. Теория и государственная политика / Р.Дж. Эренберг, Р.С. Смит. – Москва : Изд-во МГУ, 1996. – 800 с.
3. **Рошин, С.Ю.** Экономика труда: экономическая теория труда: уч. пособие / С.Ю. Рошин, Т.О. Разумова. – Москва : ИНФА-М, 2000. – 400 с.
4. **Винокурова, М.А.** Экономика труда : учеб. пособие / М.А. Винокурова, Н.А. Горелова ; под ред. М.А. Винокурова. – СПб. : Питер, 2004. – 656 с.
5. Экономика труда и социально-трудовые отношения / Г.Г. Меликьян [и др.] ; под ред. Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой. – Москва : Изд-во МГУ, 1996. – 623 с.

6. Организация, нормирование и оплата труда : учеб. пособие / А.С. Головачев [и др.] ; под общ. ред. А.С. Головачева. – Москва : Новое знание, 2004. – 496 с.
7. **Маковская, Н.В.** Внутренние рынки труда: методология, формы регулирования и условия эффективного функционирования в Республике Беларусь : моногр. / Н.В. Маковская. – Могилев : МГУ им. А. А. Кулешова, 2008. – 272 с.
8. **Тейлор, Ф.У.** Принципы научного менеджмента / Ф.У. Тейлор ; под ред. Е.А. Кочерина. – Москва : Журнал “Контроллинг”, 1991. – 104 с.
9. **Тейлор, Ф.У.** Менеджмент / Ф.У. Тейлор ; под ред. Е.А. Кочерина. – Москва : Журнал “Контроллинг”, 1992. – 137 с.
10. **Gilbreth, F.** Applied motion study/ F.Gilbreth, L.Gilbreth. – Easton (Pa): HIVE publishing company, 1973. – 96 p.