

УДОСКОНАЛЕННЯ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

В ринкових умовах господарювання значна увага приділяється нормуванню праці управлінського персоналу, зайнятого в різних сферах матеріального виробництва. Це обумовлюється зростанням кількості інформації, що надходить у відділи і підрозділи підприємства, а також збільшенням витрат праці на підготовку виробництва в умовах збільшення масштабів виробництва та удосконалення технічної оснащеності промисловості. Цю інформацію потрібно вчасно розглянути і проаналізувати, виявити недоліки та упущення в роботі і оперативно вжити відповідних заходів. Правильне керівництво сучасним виробництвом вимагає швидкого й оптимального вирішення різних завдань з метою отримання високих результатів з найменшими витратами матеріальних, фінансових і трудових ресурсів.

Практика показала, що чисельність службовців зростає в міру механізації та автоматизації виробничих процесів. А з іншого боку, на сучасному етапі розвитку, роботодавці прагнуть максимально скоротити чисельність персоналу, насамперед управлінського, з метою економії на заробітній платні, що може спричинити диспропорції між різними структурними підрозділами і порушити виробничий ритм. Все це вимагає поліпшення методів нормування праці управлінського персоналу для встановлення обґрунтованих норм, від яких безпосередньо залежить оптимальна організація виробництва, з метою стримання необґрунтованого збільшення або зменшення їх чисельності.

Розгляданню питань нормування праці цієї категорії персоналу, зокрема його методів, приділена значна увага в наукових працях Б.Генкіна, Г.Холодної, В.Данюка, В.Пашуто, І.Вашко і інш., але в них не приділено достатньо уваги з'ясуванню ефективних методів для нормування праці працівників керування.

Метою даної статті є дослідження існуючих методів нормування праці та визначення методів, які доцільно застосовувати для нормування праці управлінського персоналу.

Трудові функції і зміст праці окремих категорій управлінського персоналу: керівників, професіоналів і фахівців, технічних службовців розрізняються за такими показниками, як складність виконуваних робіт, рівень кваліфікації робітників, питома вага творчої праці, ступінь повторюваності окремих елементів роботи, нерівномірність завантаження впродовж робочого дня. Все це вимагає використання різних методів нормування праці та розрахунку чисельності для різних категорій управлінців.

Для нормування праці управлінського персоналу використовуються дві великі групи методів: досвідно-статистичні та аналітичні.

На початковому етапі розробки нормативів І. Омельченко пропонує використовувати, як базовий, досвідно-статистичний метод, тому що не завжди є можливість вивчити затрати робочого часу цих категорій працівників. Статистичні методи використовуються для створення укрупнених трудових нормативів для нормування чисельності управлінського персоналу.[1, с.219] Основою досвідно-статистичного методу є дані про виконання аналогічних робіт або функцій, дані статистичних звітів про виробітку чи витрати часу за попередній період, матеріали спостережень за використанням робочого часу, результати експертних оцінок, досвід керівника, спеціаліста та інш. Даний метод не забезпечує достатньої обґрунтованості норм затрат праці але дозволяє здійснити усереднену оцінку існуючого стану. Це створює можливість сполучення даного методу з аналітичним методом шляхом проведення вибіркового дослідження витрат праці або використання нормативів на окремі роботи (операції, функції) з метою корегування розрахунків сумарних норм трудомісткості або чисельності робітників за окремою функцією.

Застосування різновидів аналітичного методу: аналітично-розрахункового і аналітично-дослідницького дозволяє встановлювати більш обґрунтовані норми затрат праці. Аналітичні методи застосовуються для визначення норм праці стосовно тих категорій управлінського персоналу, в яких зміст функцій є досить стабільним, а одні й ті самі роботи повторюються більш-менш регулярно. Такими методами розроблено норми затрат часу на конструкторські, технологічні роботи, а також на роботи, які виконуються економістами, бухгалтерами, товаровознавцями тощо. Впровадження цих норм сприяє підвищенню продуктивності праці і, в цілому, підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Вивчення методів нормування праці управлінського персоналу показало, що неможливо підібрати єдиний метод нормування праці відразу для всіх категорій управлінців, адже за кожною категорією закріплені індивідуальні функції і завдання, які відрізняються одне від одного. Крім того рівень необхідних витрат праці цих категорій робітників обумовлений такою великою кількістю чинників, що єдиного, універсального методу не існує. Отже, щоб встановити науковообґрунтовані норми праці, необхідно застосовувати методи нормування залежно від функцій, виконуваних окремими категоріями управлінців; розмежовувати роботи різних категорій управлінського персоналу за ступенем їх регламентації; одночасно використовувати диференційовані і укрупнені методи нормування.[3,с.3]

Як спосіб удосконалення встановлення норм праці, рекомендується використовувати метод мікроелементного нормування, заснований на тому, що самі складні і різноманітні трудові дії є комбінаціями простих, або первинних елементів. Наприклад, при дослідженні алгоритмів рішення економічних задач встановлено, що трудовий процес спеціалістів економічних служб складається з невеликої кількості елементів: «знайти

інформаційний показник», «перенести інформаційний показник в інший документ», «розрахунки», «логічні дії», «читання», «запис». З цих первинних елементів можливо розробити модульні нормативи на виконання управлінських робіт.[4, с.281]

Модулі – це типові елементи трудового або технологічного процесу.

Типовими можуть бути такі комплекси трудових рухів, за допомогою яких без використання складних законів і правил можливо проектувати трудовий зміст будь-якої управлінської операції. Потім визначаються витрати часу по кожному модулю з допомогою мікроелементних нормативів.Цю інформацію використовують для нормування операції

Таким чином, можна організувати і нормувати роботу більшої частини професіоналів, фахівців, технічних службовців. Рекомендується застосувати мікроелементний метод і для нормування праці керівників, але з урахуванням того, що їх праця несе творчі аспекти, які дуже складно нормувати. Потрібно відмітити, що слід нормувати тільки 70-80% бюджету часу керівних службовців, так як певна частина їх робочого часу йде на зовнішню комунікацію, наради та організацію роботи підлеглих, значення яких не можна недооцінювати.

Проведене дослідження методів нормування показало, що для різних категорій управлінського персоналу залежно від організаційно-технічних умов і виконуваних функцій необхідно застосовувати певні методи нормування праці. Для визначення науково-обґрунтованих норм пропонується якомога ширше використовувати метод мікроелементного нормування [2,с.6], тому що праця переважної частини управлінського персоналу складається з простих елементів. Це дасть змогу проектувати найбільш раціональну послідовність і склад трудових прийомів, забезпечувати високий ступінь точності норм, знизити трудомісткість і скоротити терміни науково-дослідної роботи. [5, с.10]

Література:

1. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях. –М.: Норма, 2003. – 272 с.
2. Гурко Ф.М., Балущак Р.Г., Руденко О.А. Микролементные нормативы и рекомендации по их применению. –К., 1992. – 179 с.
3. Омельченко И.Б. Методический подход к нормированию численности управленческого персонала. www.pdfactory.com
4. Сандуленко М.Ю., Перепельчук Т.В. Принципи та методичні підходи до створення нормативної бази для нормування праці на підприємстві. Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць Управління людськими ресурсами : проблеми теорії та практики.Т.2. Управління персоналом в організаціях. – К.: КНЕУ, 2005. -383 с.
5. Сандуленко М.Е., Перепельчук Т.В. Методические задания по изучению и выполнению контрольных заданий по курсу «Рационализация трудовых процессов» для студентов 4 курса дневной формы обучения специальности «Управление трудовыми ресурсами». – Одесса: ОГЕУ, ротапринт, 2003.

