

## **РОЛЬ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Н. А. Синева**

*Гомельский государственный технический  
университет имени П. О. Сухого, Беларусь*

Нормирование труда является одним из действенных инструментов, позволяющим на уровне предприятия компетентно и экономически обоснованно осуществлять управленческие воздействия, направленные на рост производительности труда, снижение трудоемкости выпускаемой продукции и, как следствие, повышение эффективности производства.

В последнее время возрос интерес к нормированию труда как средству выявления конкурентных преимуществ предприятия, в том числе минимизации затрат и оптимизации сроков изготовления изделий (сокращения длительности производствен-

ного цикла). Нормирование труда приобретает все большее значение в повышении эффективности использования живого труда (человеческого фактора) и выступает одним из важнейших элементов системы управления предприятием.

Чтобы определить сущность и роль нормирования труда в системе управления предприятием, вспомним функциональный подход к трактовке процесса управления предприятием, согласно которому процесс управления предприятием представляет собой последовательность осуществления управленческих функций – общих (планирование, организация и т. д.) и частных. Частные функции разграничивают в зависимости от объекта управления (управляемого ресурса) и сферы деятельности (управление персоналом, управление сбытом и т. д.).

В плоскости общих функций мы предлагаем выделить общую функцию – нормирование, которая аналогично всем общим функциям охватывает как все виды ресурсов, так и все сферы деятельности предприятия. Так можно выделить нормирование материальных ресурсов в основном, вспомогательном производстве, нормирование труда в снабжении, сбыте и т. д.

С точки зрения нормирования труда нас будет интересовать место функции нормирования в составе следующих функций: организация труда, управление персоналом, оперативное управление основным производством.

Для того чтобы определить место нормирования труда в функции организации труда, были проанализированы основные направления организации труда, предлагаемые различными авторами. Анализ показал, что часть авторов (В. П. Пашуто, А. С. Головачев) рассматривают нормирование труда как элемент функции организации труда, а другая часть авторов (Е. Л. Смирнов, В. В. Адамчук) в качестве элемента функции организации труда выделяют совершенствование нормирования труда. Во втором случае нормирование как процесс установления норм не рассматривается как направление организации труда.

А. П. Степанов включает непосредственно процесс разработки и установления норм в функцию совершенствования нормирования труда и трактует ее как совокупность работ, которые включают:

- на уровне предприятия: разработка и внедрение нормативных материалов по труду, организация работы по нормированию труда, контроль за работой по нормированию труда в цехах;

- на уровне цеха: организация работы по нормированию труда, разработка и внедрение типовых норм выработки и времени, контроль за состоянием нормирования труда на производственных участках;

- на уровне производственного участка: установление технически обоснованных норм времени, выработки, обслуживания и нормативов численности рабочих на основных (технологических) и вспомогательных операциях, внедрение норм и проведение мероприятий по их освоению.

Для определения места и роли нормирования труда в функции управления персоналом вспомним три метода управления: организационно-распорядительные, экономические и социально-психологические. Они отличаются способами и результативностью воздействия на персонал. Организационно-распорядительные методы выступают в двух формах: собственно нормирование и регламентирование. Регламентирование относится к группе организационно-распорядительных методов управления, а собственно нормирование является вспомогательным инструментом для использования экономических и социально-психологических методов.

Базовой целью функционирования системы оперативного управления производством является создание и поддержание таких условий, которые позволяют производственному процессу протекать с минимальными затратами материальных, тру-

довых и временных ресурсов при одновременном выполнении установленных заданий по выпуску продукции.

В функциональном отношении система оперативного управления производством включает в себя три базовые составляющие: оперативно-производственное планирование, оперативно-производственный учет, оперативное регулирование производственного процесса.

Базовыми элементами оперативно-производственного планирования являются объемное и оперативно-календарное планирование.

В процессе объемного планирования производится распределение годовой производственной программы предприятия в натуральном, трудовом и стоимостном выражении между выпускающими цехами и участками на различные промежутки времени. По результатам объемного планирования устанавливается ожидаемая степень загрузки выпускающих цехов и участков с учетом выделенных им трудовых и материальных ресурсов.

Таким образом, функция нормирования труда является неотъемлемым элементом объемного планирования в рамках оперативного управления производством, поскольку лежит в основе планирования потребности предприятия в трудовых ресурсах, необходимых для выполнения запланированной производственной программы.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что включение в перечень общих функций управления функции «нормирование» является обоснованным, так как она имеет все признаки общих функций управления: охватывает все сферы деятельности предприятия (нормирование в основном производстве, нормирование во вспомогательном производстве, нормирование в материально-техническом снабжении и т. д.) и все факторы производства (нормирование труда, нормирование расхода сырья и материалов, нормирование готовой продукции, нормирование запасов и т. д.). Это позволяет создать оптимальный организационный механизм реализации конкретных функций управления. При существующей структуре общих функций функция нормирования в силу своей сложности зачастую реализуется по остаточному принципу и выполняется только для тех сфер деятельности и тех факторов производства, для которых разработать методику нормирования относительно просто (нормирование труда основных рабочих-сдельщиков, нормирование расхода сырья и материалов и т. д.). Включение в организационные структуры функциональных подразделений специалистов по нормированию существенно упростит механизм процесса внедрения системы бюджетирования на промышленных предприятиях, что в свою очередь позволит оптимизировать структуру затрат и повысить эффективность использования всех видов ресурсов.