

УДК 338.246.8

Внедрение системы нормирования труда прочего персонала вуза (на примере Сочинского государственного университета)

¹ Юрий Иванович Вербин

² Нелли Александровна Савельева

³ Евгений Семенович Угрюмов

⁴ Владимир Иванович Шаповалов

¹⁻⁴ Сочинский государственный университет, Российская Федерация
354000, Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а

¹ Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: ureck@rambler.ru

² Доктор экономических наук, профессор

E-mail: sochi-nelli@yandex.ru

³ Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: ugrumov@sutr.ru

⁴ Доктор педагогических наук, профессор

E-mail: Shapovalov_vi@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается механизм экономически обоснованной оптимизации штатной численности прочего персонала вуза в результате применения норм труда. Нормы являются фундаментом правильного планирования административно-управленческой работы, ее оптимальной и экономной организации, рационального использования трудовых ресурсов.

Ключевые слова: система нормирования труда, самообследование, самофотография рабочего времени, нормы времени, межотраслевые нормативы, первичная нормативная база нормирования труда.

Введение. В последние годы вопросы нормирования труда объективно вышли на первый план, что, прежде всего, связано с необходимостью повышать эффективность использования трудовой деятельности работников, с выбором наилучшего профессионального и численного состава, а также с использованием современной корректировки требований к персоналу, учитывая условия рынка.

Нормирование представляет собой постоянный комплексный процесс организации и совершенствования труда, технологии, управления и рационального использования рабочего времени. Многие управленческие проблемы можно успешно решать только при наличии обоснованных норм. Нормы являются фундаментом правильного планирования административно-управленческой работы, ее оптимальной и экономной организации, рационального использования трудовых ресурсов. Нормы позволяют определить необходимый штат в отделе (секторе, группе), трудоемкость выполняемой работы, объективно оценить труд работника в соответствии с его количеством и качеством [6].

Материалы и методы. В соответствии с методическими рекомендациями для государственных (муниципальных) учреждений по разработке систем нормирования труда, утвержденными приказом Минтруда России от 30 сентября 2013 года № 504, в государственных учреждениях должны быть созданы системы нормирования труда на основе типовых норм, разработанных федеральными органами [2]. Если типовые нормы по труду по каким-либо видам работ отсутствуют, учреждению необходимо установить свои нормы времени или численности, используя хронометраж рабочего времени и другие методы изучения затрат рабочего времени.

Проведенное исследование опиралось преимущественно на результаты самофотографий рабочего времени прочего персонала вуза, опытно-статистический и расчетно-аналитический методы установления норм.

Обсуждение проблемы. Программой поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 года

№ 2190-р предусмотрено изменение системы оплаты и разработка систем нормирования труда в бюджетных учреждениях в период 2013-2018 годы [3].

Совершенствование организации системы высшего образования и нормирования труда в ней – одно из важнейших средств достижения этой цели.

Законодательной базой создаваемой системы нормирования труда являются Трудовой Кодекс РФ [1], Постановление Правительства РФ от 11 ноября 2002 г. № 804 «О Правилах разработки и утверждения типовых норм труда» [4], «Методические рекомендации для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда» утвержденные приказом Минтруда России № 235 от 31 мая 2013 года [5].

В соответствии с планом мероприятий по повышению оплаты труда профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и работников прочих категорий персонала Сочинского государственного университета, приказа ректора СГУ «О проведении работ по нормированию труда в СГУ» в университете проводится работа по созданию системы нормирования труда.

Существенным источником финансового обеспечения повышения оплаты работников вуза является оптимизация численности прочего персонала. Поэтому наряду с другими мерами, обеспечивающими реализацию Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда, ректоратом СГУ принято решение разработать экономически обоснованную оптимизацию штатной численности в результате применения норм труда.

Всем известно, что численность профессорско-преподавательского состава рассчитывается, исходя из контингента студентов. Таким образом определяется численность профессорско-преподавательского состава и в Сочинском государственном университете. Однако существующие соотношения численности персонала вуза, которые базируются на ранее принятой в высшей школе методике расчета плановой численности в зависимости от приведенного контингента студентов не всегда соответствуют требуемой численности для выполнения установленного объема работ. Так, численность административно-управленческого персонала напрямую не зависит от приведенного контингента студентов в силу того, что в качестве отправной точки её определения выступает объем выполняемых работ, который зависит от требований профессиональных стандартов и функциональных обязанностей, определяемых должностными инструкциями. В то же время объем работ ряда должностей может зависеть и от контингента студентов. К примеру, в университете применяются базовые нормы обслуживания учебно-вспомогательного персонала деканатов и кафедр в следующих соотношениях:

1) документовед деканата факультета:

- одна ставка – при наличии на факультете более 500 студентов всех форм обучения,
- две ставки – более 1000 студентов всех форм обучения,
- три ставки – более 1500 студентов всех форм обучения.

Далее, на каждые 500 студентов всех форм обучения сверх 1500 человек может вводиться дополнительно по одной должности документоведа деканата факультета (по решению ректора);

2) секретарь-машинистка деканата факультета:

- одна ставка – более 200 студентов всех форм обучения,
- две ставки – более 600 студентов всех форм обучения;
- три ставки – более 1000 студентов всех форм обучения.

Далее, на каждые 600 студентов всех форм обучения сверх 1800 человек может вводиться дополнительно по одной ставке секретаря-машинистки деканата факультета (по решению ректора);

3) лаборант кафедры:

- на выпускающих кафедрах – один лаборант кафедры на 6 ставок ППС;
- на обслуживающих (невыпускающих) кафедрах – один лаборант кафедры на 8 ставок ППС.

Данные нормативы соотношений служат для дальнейшей дифференциации числа работников, рассчитанных по нормативам численности.

Тем не менее, на наш взгляд, критериями расчета необходимой численности должны быть сложность и интенсивность труда, которые отражаются в устанавливаемых нормативах и нормах.

В Сочинском государственном университете проводится научно-исследовательская

работа по разработке обоснованных норм времени и численности административно-управленческого персонала, которая предусматривает девять этапов (рис. 1).



Рис. 1. Этапы разработки системы нормирования труда в Сочинском государственном университете

Представим подробную характеристику каждого этапа выполнения работы.

Этап 1. Установление перечня работ административно-управленческого персонала, подлежащих нормированию. Издание приказа «О создании рабочей группы для проведения работ по оценке интенсивности и сложности труда»

На первом этапе исследовательской работы предусмотрено определение перечня работ административно-управленческого персонала, которые подлежат нормированию, и будут использоваться для расчета численности персонала структурных подразделений вуза.

В целях дальнейшей оптимизации штатного расписания, фонда оплаты труда СГУ, а также выполнения требований Плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» № 722-р от 30.04.2014 г. издан приказ ФГБОУ ВО СГУ «О проведении во всех

структурных подразделениях СГУ работу по оценке интенсивности и сложности труда работников АУП, ПОП, УВП (за исключением УВП кафедр, деканатов, лабораторий) на основе типовых нормативов времени на работы, выполняемые структурными подразделениями государственных учреждений, рекомендованных ФГБУ «НИИ труда и социального страхования» Министерства труда и социальной защиты, и создании рабочей группы для проведения работ по оценке интенсивности и сложности труда». Для установления перечня работ административно-управленческого персонала предусмотрено использование методов первичного и вторичного исследований.

Первичные исследования предусматривают самообследование работниками подразделений видов, характера и сложности выполняемых ими работ, их систематизацию. При этом как исходный материал работники подразделений могут использовать перечень работ, сформированный исследовательской группой на основе материалов НИИ труда и других нормативных источников.

Вторичные или кабинетные исследования предусматривали анализ справочников примерных норм труда работников бюджетной сферы, разработанных НИИ труда и социального страхования и других нормативных источников в области нормирования труда. В ходе такого анализа проводилась выборка для каждого из подразделений вуза перечня работ, которые соответствуют профилю и характеру выполняемых работниками данного подразделения. Данный перечень передавался в соответствующие подразделения вуза.

Работники подразделений могут:

- корректировать предлагаемую методическими материалами НИИ труда и другими нормативными источниками формулировку видов работ, полнее отражая специфику их выполнения в вузе;

- исключать те виды работ, которые они считают неприемлемыми для данного подразделения;

- оставить в перечне работ те виды, которые в полной мере отвечают специфике и характеру работы данного подразделения вуза;

- дополнить предлагаемый исследовательской группой перечень работ.

Предлагаемый работниками подразделений перечень работ проходил экспертную оценку членами исследовательской группы совместно с руководителями данных структурных подразделений. По результатам экспертизы формировался окончательный перечень нормируемых видов работ для каждого структурного подразделения.

Этап 2. Определение затрат рабочего времени на выполнение работ административно-управленческим персоналом на основе методов самооценки и самообследования с использованием самофотографии рабочего времени

При установлении норм времени по каждому виду работ подразделения предусматривалось для ключевых видов работ применение метода самофотографии. Целью самофотографии рабочего времени является определение содержания трудового процесса и трудовых затрат, а также повышение эффективности труда.

Исполнителю выдается наблюдательный лист, форма которого приведена в таблице 1. В ней определен перечень основных видов работ (функций). Фактические действия отмечаются с точностью до 1 мин.

Карта самофотографии рабочего времени

№ п/п	Вид работ	Содержание работ	Единица измерения	Количество за год	Фактические затраты времени на единицу работы
1.	Планирование работ и отчетность	Составление плана работы с указанием сроков их выполнения и лиц, ответственных за выполнение. Согласование плана с руководством учреждения и соответствующими структурными подразделениями.			
		до 4	Кол-во планов в год		
		от 4 до 11	Кол-во планов в год		
		от 12 до 24	Кол-во планов в год		
		от 25 до 48	Кол-во планов в год		
		свыше 48	Кол-во планов в год		
2.	Систематизированный учет и хранение нормативных актов	Изучение нормативных актов. Учет нормативных актов, судебной и арбитражной практики. Изучение и анализ изменений, вносимых в нормативные акты. Проведение обновлений в базах данных. Подборка необходимой обновленной информации. Ведение контрольных нормативных актов. Внесение изменений в локальные нормативные акты. Отметка об изменении.			
		Неучтенные работы (включить, если имеются)			

Способ проведения самофотографии рабочего времени с использованием наблюдательного листа обеспечивает сопоставимость и сводимость результатов изучения занятости и конкретных затрат рабочего времени по группе работников. Фиксируются затраты рабочего времени на выполнение каждого вида работ (функции). Анализируется соответствие фактически выполняемых работ (функций) конкретного работника с работами (функциями) по должностной инструкции.

При этом для каждого вида работ выбирались единицы измерения, использование которых позволяет применить наиболее простой и удобный метод расчета затрат рабочего времени – метод прямого счета.

Таким образом, формируется первичная нормативная база нормирования труда административно-управленческого персонала вуза.

Этап 3. Апробация норм времени, установленных методами самооценки и самообследования, с использованием расчетно-аналитического метода определения численности административно-управленческого персонала

Проверка сформированной первичной нормативной базы административно-управленческого персонала на предмет адекватности и репрезентативности осуществлена посредством апробации с использованием методики расчета численности административно-управленческого персонала (таблица 2).

Таблица 2

Методика расчета численности сотрудников структурных подразделений СГУ

№ п/п	Наименование структурных подразделений	Фактические годовые затраты времени (Т ф.г., час.)	Кэф. регламент. перерывов, (10 мин. через каждые 2 часа работы, 3 перерыва, (Кр.п.)	Кэф. планир. невыходов во время отпусков, больничных и т.п. (Кпн.)	Общий годовой фонд рабочего времени, час. (Фобщ = гр.3*гр.4*гр.5)	Плановый годовой фонд рабочего времени, час. (Фпл., час.)	Факт. числен. определяется по формуле: $U_{\phi} = \frac{\Phi_{общ}}{\Phi_{пл}}$ (гр.6/гр.7)
1	2	3	4	5	6	7	8

В рамках апробации произведен расчет численности персонала структурных подразделений вуза, на основе фактически выполненного в 2014 году объема работ каждым из подразделений. Расчетная величина численности персонала сопоставлялась с фактической численностью персонала подразделений. На основе данного сопоставления выявлялись отклонения в численности персонала, которые и выступали предметом дальнейших исследований.

Этап 4. Анализ сформированной на основе самообследования базы нормирования труда административно-управленческого персонала

В ходе анализа сформированной на основе самообследования базы нормирования труда административно-управленческого персонала осуществлялось прямое сопоставление фактических затрат времени с нормативами, рекомендуемыми НИИ труда и другими нормативными источниками по тем видам работ, которые отражены в данных нормативных источниках и были приняты работниками подразделений, как достаточно полно отражающие специфику их работы и приемлемые для использования (таблица 3). При выявлении существенных отклонений принималось решение о проведении углубленных исследований затрат времени по этим видам работ.

Предметом углубленного исследования также выступали ключевые виды работ данного подразделения, в числе которых рассматривались часто повторяющиеся работы, а также трудоемкие виды работ, существенно влияющие на расчет численности персонала подразделений.

Таким образом, результатом данного этапа был сформированный перечень работ для проведения углубленных исследований затрат рабочего времени.

Этап 5. Проведение углубленных исследований затрат рабочего времени на выполнение отдельных ключевых видов работ подразделений вуза

Углубленные исследования затрат рабочего времени проводились в отношении работ, попавших в перечень наиболее важных для рассматриваемых подразделений видов работ, а также работ, имеющих существенные отклонения в нормах труда от времени, представленного в нормативных источниках.

Таблица 3

Соотношение фактических затрат времени с нормативами, рекомендуемыми НИИ труда

№ п/п	Номер раздела и пункта нормативного акта, в соответствии с которым установлены нормативы	Наименование работы	Содержание работы	Единица измерения объема работы	Кол-во за год	Фактические затраты времени, мин.		Нормативные затраты времени, мин.		Отклонение общих фактических затрат времени от нормативных, мин
						На ед. работы	На весь объем работ	на ед. работы	На весь объем работ	
Вид работы :Заклучение договора на обучение абитуриентов ВО и СПО										
			Подготовка бланка договора	шт.	5500	1	5500	1	5500	0
			Оформление договора	шт.	956	20	19120	5	4780	-14340
			Регистрация договора в книге регистраций	шт.	956	5	4780	1	956	-3824
			Выписка квитанции на оплату	шт.	956	5	4780	2	1912	-2868
			Разъяснение заказчику его дальнейших действий	чел.	956	10	9560	1	956	-8604
			Копирование договора, заверение копии и передача в приемную комиссию	шт.	956	10	9560	2	1912	-7648
			Отметка об оплате в книге регистраций	шт.	956	3	2868	1	956	-1912
			Внесение договора в базу данных компьютерной программы	шт.	970	10	9700	5	4850	-4850
			Составление реестра заключенных договоров	шт.	956	5	4780	1	956	-3824
			Сверка реестра договоров с данными приемной комиссии, согласование приказа на основании сверки	шт.	956	5	4780	2	1912	-2868
	Нормативы НИИ ТнСС 14.09.01. 3.13	Итого оформлен не договора				74	75428	21	24690	-50738

В качестве основного метода исследования использовался метод фотографии рабочего времени выполнения работы.

Результатом данного этапа являлось пилотное определение научно-обоснованных норм рабочего времени в отношении отдельных ключевых видов работ. Данные нормы считались принятыми для размещения в проектной нормативной базе затрат рабочего времени выполнения работ административно-управленческим персоналом вуза.

Этап 6. Формирование нормативной базы затрат рабочего времени выполнения работ административно-управленческим персоналом вуза

В рамках данного этапа работники подразделений познакомились с нормативами затрат труда, отраженными в методических материалах НИИ труда и других нормативных источниках, предлагаемых исследовательской группой, а также с нормами времени по ключевым видам работ, установленными в рамках углубленных исследований.

Затем с использованием расчетно-аналитических методов работники подразделений пересматривали ранее рассчитанные ими нормы в отношении всех видов работ (за исключением работ, попавших в список углубленных исследований затрат рабочего времени).

Таким образом, формировалась скорректированная нормативная база на основе самоисследования и самооценки, а также фотографий рабочего времени по отдельным ключевым видам работ.

Далее скорректированная нормативная база подвергалась критическому анализу со стороны руководителей структурных подразделений и участников исследовательской группы, выступающих в роли сторонних экспертов. На этом этапе также могли вноситься обоснованные экспертами корректировки норм времени.

Результатом этапа выступала сформированная нормативная база затрат рабочего времени выполнения работ административно-управленческим персоналом вуза.

Этап 7. Апробация сформированной нормативной базы

Проверка сформированной окончательной нормативной базы нормирования труда административно-управленческого персонала осуществлена посредством апробации с использованием методики расчета численности административно-управленческого персонала.

В рамках апробации произведен расчет численности персонала структурных подразделений вуза на основе фактически выполненного в 2014 году объема работ каждым из подразделений. Расчетная величина численности персонала сопоставлялась с фактической численностью персонала подразделений. На основе данного сопоставления выявлялись отклонения в численности персонала, которые являлись предметом согласований с руководством вуза в части возможности их утверждения и принятия построенной нормативной базы затрат труда за основу при разработке системы нормирования труда административно-управленческого персонала вуза.

Этап 8. Корректировка нормативной базы по результатам апробации

На данном этапе производится уточнение разработанных норм труда по результатам их апробации. Вносятся изменения в содержание выполняемых работ, если они отклоняются от функций, определенных должностной инструкцией и в нормативы времени.

Этап 9. Формализация разработанных норм труда в Положении о системе нормирования труда в СГУ

Разработанные нормативы и нормы формализуются в Положении о системе нормирования труда, которая включает порядок введения норм труда (таблица 4), их пересмотра (таблица 5), систему контроля норм труда (таблица 6). При этом разработанные нормативы времени должны быть согласованы с профсоюзной организацией работников университета.

Таблица 4

Порядок введения норм труда

Условия введения норм труда	
<p>В соответствии со статьей 162 ТК РФ о введении новых норм труда работники государственного учреждения должны быть извещены не позднее, чем за два месяца. Форма извещения о внедрении новых норм труда определяется учреждением самостоятельно. При этом рекомендуется указать ранее действовавшие нормы труда, новые нормы труда, факторы, послужившие основанием введения новых норм труда.</p>	
<p>При заключении трудового договора работник должен быть проинформирован о нормах труда. Работник должен быть проинформирован о нормах времени на выполнение работ (оказание услуг) или нормах обслуживания если они ему устанавливаются с указанием на то, что они выполняются в пределах установленной ему продолжительности рабочего времени.</p>	

Таблица 5

Порядок пересмотра норм труда

№ п/п	Процедуры пересмотра норм труда
1	Рекомендуется предусмотреть срок пересмотра норм труда не реже чем один раз в 5 лет.
2	По итогам пересмотра норм труда может быть принято решение о сохранении установленных норм труда или о разработке новых норм труда.
3	До введения новых норм труда продолжают применяться ранее установленные.
4	Основаниями для пересмотра норм труда учреждения в более ранние сроки могут послужить такие факторы, как внедрение новых стандартов оказания услуг, новой техники, технологии, видов продукции (услуг).
5	Пересмотр ошибочных норм осуществляется по мере их выявления с учетом мнения представительного органа работников.

Таблица 6

Контроль за соблюдением норм труда

№ п/п	Процедуры контроля норм труда
	Рекомендуются следующие меры, направленные на соблюдение установленных норм труда:
1	Проведение внутреннего контроля за соблюдением установленных норм труда (не реже одного раза в год);
2	Анализ результатов независимой оценки качества услуг, оказываемых учреждением;
3	Обеспечение высокого уровня укомплектованности учреждения персоналом (не менее 90%)

В 2015 году в связи с двойным выпуском (специалистов и бакалавров) произошло сокращение контингента студентов, что вызвало необходимость сокращения штата профессорско-преподавательского состава на 17,2 % (таблица 7).

Таблица 7

Изменение численности работников СГУ за период 2014–2015 гг.

Показатели	численность ИПС (ВО+СПО)	Численность ИП (ВО+СПО)
Изменение, 2015/2014гг., %	82,8	90,4
Уменьшение штатной численности, %	17,2	9,6
Прогнозная оптимизация штатной численности в результате внедрения нормативов по труду в 2016 году, %	–	7,5

Такое сокращение преподавателей потребовало проведения мер по уменьшению и прочего персонала, чтобы обеспечить требования дорожной карты по соотношению фондов оплаты труда различных категорий работников. Осуществленные в университете меры по оптимизации численности дали результат сокращения штата прочего персонала на 9,6 % (таблица 7).

Прогнозная оптимизация штатной численности в результате внедрения нормативов по труду в 2016 году составит 7,5 %.

Заключение. Без качественного нормирования труда административно-управленческого персонала вуза не может быть эффективного планирования и выполнения работ, успешной оценки и стимулирования работников.

Проведенные исследования по разработке норм труда в университете позволят уже в 2016 году, по нашим прогнозам, провести дальнейшую оптимизацию прочего персонала как минимум на 7,5 %. Тем самым результаты проведенной работы подтверждают необходимость разработки и внедрения норм труда в вузе как одного из элементов системы повышения эффективности работы персонала при реализации программ совершенствования оплаты труда.

Примечания:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 29.12.2010) (с изм. и доп., вступившими в силу с 04.06.2014 и с 02.05.2015)

2. Об утверждении методических рекомендаций по разработке систем нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях. Приказ Минтруда России № 504 от 30 сентября 2013 г.

3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 г. № 2190-р. Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы.

4. Постановление Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2002 года № 804 «О правилах разработки и утверждения типовых норм труда».

5. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 31 мая 2013 года № 235 «Об утверждении методических рекомендаций для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда».

6. Набиева Л.Г. Методы нормирования труда административно-управленческого персонала ВУЗа. // Вестник экономики, права и социологии, 2012, № 4, с. 71-73.

UDC 338.246.8

**Work Rationing of the Administrative and Managerial University Staff:
Introducing the System (on the Example of Sochi State University)**

¹ Yuriy I. Verbin

² Nelli A. Savelieva

³ Evgeniy S. Ugryumov

⁴ Vladimir I. Shapovalov

¹⁻⁴ Sochi state university, Russian Federation
Sovetskaya Str., 26 a, Sochi, Krasnodar region 354000

¹ PhD (Economics), associate professor

E-mail: ureck@rambler.ru

² Doctor of Sciences (Economics), professor

E-mail: sochi-nelli@yandex.ru

³ PhD (Economics), associate professor

E-mail: ugrumov@sutr.ru

⁴ Doctor of Sciences (Pedagogics), professor

E-mail: shapovalov_vi@mail.ru

Abstract. The article considers the economic mechanism of staff number optimization of the administrative and managerial university staff because of using work rationing. Work norms based on the appropriate planning for administrative and managerial staff help to optimize economic and rational organization of human resource.

Keywords: system of work rationing, self-examination, self-determination of working time, time norms, cross-industry standards, initial regulatory framework of work rationing.