

**УДК 331.103, 338.246.8**

## **МЕТОДЫ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ВУЗА**

Спиридова С.В., студент гр. СУмоз-181, I курс

Научный руководитель: Голофастова Н.Н., к.э.н., профессор  
Кузбасского государственного технического университета  
имени Т.Ф. Горбачева г. Кемерово

**Аннотация.** В статье представлены методы нормирования труда сотрудников вуза, рассмотрен алгоритм установления нормативной трудоемкости административно-управленческого персонала и механизм экономически обоснованной оптимизации штатной численности.

### **Ключевые слова**

Нормирование труда, нормы времени, методы нормирования, нормативная трудоемкость, самообследование, самофотография рабочего времени, реструктуризация системы управления вузом.

В последнее время вопросы нормирования труда сотрудников 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, как постоянный комплексный процесс организации и совершенствования труда, технологии, управления и рационального использования рабочего времени, является залогом эффективности расстановки кадров и выявления кадрового потенциала.

Множество управленческих проблем успешно решаются только при наличии обоснованных норм, которые являются фундаментом правильного планирования административно-управленческой работы, ее оптимальной и экономной организации, рационального использования трудовых ресурсов. Нормы позволяют выявить необходимый штат в отделе (секторе, группе), определить трудоемкость выполняемой работы, оценить на объективном уровне труд работника в соответствии с его количеством и качеством.

Модернизация российской высшей школы предусматривает усовершенствование нормирования преподавательского труда посредством анализа существующих норм времени для расчета объема работы профессорско-преподавательского состава вуза. Для определения трудовых норм и нормативов необходима информация о наполняемости учебных групп, затратах труда преподавателей на учебный процесс, организационную и методическую работу.

Что касается нормирования единиц административно-управленческого персонала вуза, то, по мнению Г.В. Гостевой: «В настоящее время в сфере высшего профессионального образования действуют нормы, утвержденные приказом министра высшего и среднего специального образования СССР № 69 от 31.03.1969 г., в которых по сравнению с нормами 1948 г. несколько расширена номенклатура должностей и увеличен до 6000 контингент студентов. Нормы 1969 г. в настоящий момент времени носят рекомендательный характер, однако как ни странно, они не отменены до сих пор, хотя приведенные в них нормы управляемости и перечень должностей морально устарели» [1].

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.

Распоряжением Правительства РФ от 26 ноября 2012 года № 2190-р, которым утверждена программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы, предусмотрено изменение системы оплаты и разработка систем нормирования труда в бюджетных учреждениях в обозначенный период [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 [4], Постановление Правительства РФ от 11 ноября 2002 г. № 804 «О Правилах разработки и утверждения типовых норм труда» [5], «Методические рекомендации для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда» утвержденные приказом Минтруда России № 235 от 31 мая 2013 года [6].

Сегодня отличительной чертой всех документов, определяющих законодательное регулирование при составлении штатного расписания, является то, что нормативы, приведенные в них, примерны или не установлены вовсе при выделении фонда оплаты труда на содержание административно-хозяйственного, учебно-вспомогательного персонала и обслуживающего персонала, в итоги оказываются минимальными. Численность специалистов базового звена административно-управленческого персонала учебного заведения определяется, исходя из норм соответствующих отраслей экономики, которые не учитывают специфики учебного заведения.

Типовые штаты образовательного учреждения, утвержденные государственными органами образования, носят рекомендательный характер.

Поэтому требовать выполнения данных рекомендаций не имеет право ни образовательные учреждения, ни органы управления образованием.

Нормативная штатная численность сотрудников образовательного учреждения финансируется из бюджетных средств. Там же, где объемы работ превышают нормативы, предусмотренные типовыми штатами, следует закладывать дополнительные средства для введения должностей работников, осуществляющих обучение и обеспечение нормальной деятельности учреждений.

Органы управления образованием не вправе обязывать образовательное учреждение приводить свои штатные расписания к соответствующим типовым штатам или иным нормативам, если учреждение не выходит за пределы средств, выделенных ему по финансовым нормам. Основой составления штатного расписания является смета фонда заработной платы, которой должно соответствовать общее количество должностей.

Следует отметить, что численность работников зависит от вида образовательного учреждения, режима его работы, количества обучающихся, количества учебных групп. Законодательством допускается, чтобы вуз формировал штатное расписание в пределах средств, выделенным ему по нормативам, при этом в случае производственной необходимости образовательное учреждение может содержать некоторые должности за счет средств, полученных от юридических и физических лиц, либо за счет средств, поступающих от приносящей доход деятельности.

В бюджетных учреждениях и государственных органах порядок составления штатного расписания специальными нормами не регулируется, имеются лишь отдельные данные о его формировании.

Становится очевидным, что совершенствование нормирования труда работников высшей школы и выбор оптимального метода нормирования труда, являются основными блоками проблем для совершенствования труда административно-управленческого персонала вуза.

Анализируя порядок составления штатного расписания иных категорий работников университета, отметим, что расстановка вспомогательного и административно-управленческого персонала формируется на основании устава и утвержденной структуры университета и зависит от реальной потребности подразделений, объемов выполняемых ими работ, обслуживаемой инфраструктуры вуза: площадей, сооружений и оборудования, наличия книжных фондов.

Количество штатных единиц, необходимое для решения производственных задач, предлагает руководитель структурного подразделения вуза с учетом установленного для отдела (службы) фонда оплаты труда. Численный состав штатных единиц образовательного учреждения должен быть достаточным для гарантированного достижения целей деятельности вуза, выполнения его задач, функций и объемов работ.

Главным качественным критерием служит рабочее время, необходимое для выполнения работ и их элементов. Так трудовые нормы

вспомогательного и обслуживающего персонала зависят от квалификационных требований к уровню подготовки специалистов, установленных должностными инструкциями, временных и трудовых затрат на подготовку лабораторных работ по видам учебных дисциплин, на содержание технических средств обучения, нормативов численности обслуживающего персонала от численности преподавателей. Затраты труда административно-управленческого персонала строятся на ряде тех же параметров – уровне подготовки работников, норматива численности данного персонала от численности ППС, новых параметров: нормы времени на подготовку и принятие стандартных решений, на передачу информации и прочее. При проектировании технологии управления и организационно-технических условий возникает необходимость в использовании нормативов затрат труда [7].

Известны три основные группы методов нормирования труда: экспертные, опытно-статистические и аналитические (табл.1).

**Таблица 1 – Характеристика основных методов нормирования труда**

№ п/п	Метод	Основа	Характеристика
1.	Экспертный	Оценка экспертов	Метод строится на экспертном мнении. Сложность реализации заключается в подборе группы экспертов, в силу того, что данный процесс сложно формализовать
2.	Опытно-статистический	Аналог	Зиждется на системе справочных данных о фактических затратах труда предыдущего периода
3.	Аналитически-расчетный	Норматив	Нормирование труда данным методом основывается на накоплении значительного объема информации – нормативных материалов. Трудность реализации заключается в сложности и громоздкости расчетов, проводимых заново для каждого исследования.

Таблица 1. Характеристика основных методов нормирования труда

Аналитически-расчетные методы в настоящее время являются основными, подразделяются на прямые и косвенные, последние в свою очередь строятся на установлении регрессионных зависимостей между численностью персонала по функции управления и влияющими на нее факторами.

Для получения более точного результата Л.Г. Набиева предлагает «использовать методы различных групп, т.к. сочетание в одной методике статистического и экспертного или аналитического и экспертного методов фактически дает результаты выше экспериментальных методов, причем качество полученных нормативов трудоемкости работ зависит от доли используемых методов» [8].

Для расчета нормативов предлагаем использовать следующие методы (рис. 1).



**Рис. 1 Методы расчета нормативов**

Таким образом, для деятельности административно-управленческого персонала вуза возможно применить различные варианты достижения определенных результатов. Поэтому оптимальность выбранного метода может быть обеспечена только в результате достаточно полного анализа.

При формировании штатного расписания вуза и распределении должностных обязанностей следует использовать нормативный метод планирования, который опирается на учет финансовых средств по фонду оплаты труда на всех бюджетный уровнях.

Л.Г. Набиевой [8] предложен следующий алгоритм установления нормативной трудоемкости административно-управленческого персонала вуза, представленный на рисунке 2.



**Рис. 2. Алгоритм установления нормативной трудоемкости административно-управленческого персонала вуза**

Таким образом, процесс определения трудоемкости административно-управленческого персонала вуза методом экспертных оценок может быть представлен следующими этапами: использование результатов анкетирования по университету, выбор метода расчета и его программирование на ЭВМ, анализ данных и экспертное обсуждение возможности применения нормативов и возобновление функции нормирования в вузе.

Итак, сотрудники кадровой службы учреждения должны обеспечить грамотную расстановку людей, осуществить нормирование согласно квалификации и специальности. Продуманный расчет численности важен и с социальной точки зрения, так как неправильное нормирование может повлечь конфликтные ситуации. Именно поэтому важно учитывать три основных кита нормирования: численность, выработку и время – уметь производить расчеты численности сотрудников на предприятии по категориям.

Данные действия помогут проанализировать, к примеру, почему сотрудники учреждения не выполняют установленные нормы, запустить процесс повышению эффективности работы персонала и поиск путей улучшения производительности труда. Следовательно, планирование численности сотрудников – одна из приоритетных задач управления, использование для ее решения норм по труду позволяет получить объективный и обоснованный результат.

## Литература

1. Гостева Г.В. Совершенствование организации и нормирования труда работников высшей школы. Дис. ... канд. экон. наук. – Воронеж, 2005. – 187 с.
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. 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)
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2002 года № 804 «О правилах разработки и утверждения типовых норм труда».
6. 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».
7. Основы организации труда: экономические и правовые аспекты: практ. пособие / Под ред. В.И. Шкатуллы, Л.М. Суэтиной. – М.: Норма, 2008. – 528 с.
8. Набиева Л.Г. Методы нормирования труда административно-управленческого персонала ВУЗа. // Вестник экономики, права и социологии, 2012, № 4, с. 71-73.