

УДК 331.103

ББК 65.242

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ  
ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

И. Б. ОМЕЛЬЧЕНКО

irina-om@vcot.info

кандидат экономических наук,

директор Центра изучения трудовых отношений и рынка труда

Всероссийский научно-исследовательский институт труда Минтруда России

Москва, Российская Федерация

*Существующая национальная система нормирования труда в Российской Федерации и различные методологические подходы к ее совершенствованию не создают на сегодняшний день добавленной стоимости государству и бизнесу. Традиционный взгляд на нормирование труда не позволяет субъектам производственной среды рассматривать систему нормирования труда как непрерывный процесс способный повысить производительность труда стремительными темпами. Необходимо новое осмысление данной проблемы и выбор решения в пользу рациональных шагов по применению тех или иных методов по необходимости и локальными блоками. Также в данной статье раскрыто понимание компонентов современной системы нормирования труда в их влияние на уровень развития как предприятия, так и экономики в целом.*

Ключевые слова: система нормирования труда, производительность труда, бережливое производство, метод «кайдзен», нормы труда.-

I. B. OMELCHENKO

PhD in Economics,

Director of the Center for the Study of Labor Relations and the Labor Market

All-Russian Scientific Research Institute of Labor

the Ministry of Labor and Social Protection of Russian Federation

Moscow, Russian Federation

*The existing national system of labor rationing in the Russian Federation and various methodological approaches to its improvement do not create added value to the state and business today. The traditional view on labor rationing does not allow the subjects of the working environment to consider the system of labor rationing as a continuous process that is capable to increase labor productivity at a rapid pace. We need a new understanding of this problem and the choice of a solution in favor of rational steps for the application of various methods (if necessary) and local blocks. This article also reveals an understanding of the components of the modern system of labor rationing in their influence on the level of development of both the enterprise and the economy as a whole.*

Keywords: system of labor rationing, labor productivity, lean manufacturing, “kaizen” method, labor standards.

ВВЕДЕНИЕ

Нормирование труда имеет огромное значение для предприятий России и экономики в целом, так как является составной частью управления трудом, а, следовательно, эффективным инструментом, позволяющим решать такую важную задачу как повыше-

ние производительности труда на основе совершенствования организации труда. Нормирование труда повышает эффективность работы за счет оптимизации трудовой нагрузки, повышения прозрачности оплаты труда, снижения трудоемкости, тяжести и интенсивности труда. Также нормирование труда влияет на экономический рост благодаря тому, что повышает производительность труда предприятий и оптимизирует бизнес-процессы в организации (оплату труда работников, учет деятельности компании, анализ эффективности деятельности компании, научно-обоснованное прогнозирование деятельности компании).

В Российской Федерации вопросы нормирования труда отражены в Трудовом кодексе РФ (далее – ТК РФ), который определенно указывает на необходимость создания системы нормирования труда и реализации ее на уровне организации (предприятия, учреждения и т.д.).

Под *системой нормирования труда* понимается упорядоченная система (структура) взаимосвязанных элементов (нормативно-методическое обеспечение, типовые и местные нормы, специалисты по организации и нормированию труда и пр.), обеспечивающая решение комплекса задач, направленных на внедрение научной организации труда в целях повышения производительности и эффективности труда.

Принципиально важным с точки зрения характеристики управления системой нормирования труда является то, что в соответствии со ст. 159 Трудового кодекса Российской Федерации работникам гарантируются: *государственное содействие системной организации нормирования труда* и применение систем нормирования труда, определяемых работодателем с учетом мнения представительного органа работников или устанавливаемых коллективным договором [1].

Из норм ст. 161 Трудового кодекса Российской Федерации следует, что одним из возможных направлений государственного содействия системной организации нормирования труда является разработка и утверждение федеральными органами исполнительной власти типовых (межотраслевые, отраслевые, профессиональные и иные) норм труда.

Так, Постановление Правительства РФ от 11 ноября 2002 г. N 804 "О Правилах разработки и утверждения типовых норм труда" определяет, что типовые нормы труда разрабатываются федеральным органом исполнительной власти, на который возложены управление, регулирование и координация деятельности в отрасли (подотрасли) экономики. Типовые межотраслевые нормы труда утверждаются Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации. Типовые профессиональные, отраслевые и иные нормы труда утверждаются федеральным органом исполнительной власти по согласованию с Министерством труда и социального развития Российской Федерации. Типовые нормы труда утверждаются федеральным органом исполнительной власти в соответствии с правилами подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти [2].

Разработка и внедрение типовых отраслевых (межотраслевых) норм труда в Российской Федерации является приоритетной задачей в рамках программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 гг. [3].

Программой предусмотрено, что совершенствование основных элементов системы оплаты труда (выплат по окладам (должностным окладам), тарифным ставкам, компенсационных выплат и выплат стимулирующего характера) предусматривается в т.ч. путем актуализации: типовых норм труда, устанавливаемых федеральными органами исполнительной власти в порядке, определенном постановлением Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2002 г. № 804; норм труда, устанавливаемых локальными нормативными актами.

В рамках реализации программы в 2013 году были приняты два важнейших методических документа, определяющих основы нормирования труда в организациях: Методические рекомендации для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда [4] и Приказ Минтруда России от 30.09.2013 N 504 "Об утверждении методических рекомендаций по разработке систем нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях". По сути, эти два документа актуализировали хотя и не в полной мере Положение об организации нормирования труда в народном хозяйстве [5].

Значительная доля бюджетных учреждений в соответствии с указанной выше Программой утвердили Положения о системе нормирования труда. Некоторыми федеральными органами исполнительной власти были утверждены планы разработки типовых отраслевых (межотраслевых) норм труда.

Что касается предприятий и организаций негосударственного (коммерческого) сектора, то для них в соответствии с российским законодательством предоставлено право устанавливать систему нормирования труда самостоятельно внутренними локальными актами.

Так какой же должна быть система нормирования труда в организации, как она должна помогать организации быть конкурентоспособной на рынке предоставления товаров и услуг, на какой методологии должна базироваться и повышать производительность труда в организации об этом и пойдет речь в данной статье.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Значимость нормирования труда в процессе развития экономики неуклонно растет из-за динамично меняющихся процессов в обществе, а также высокой конкурентоспособности товаров и услуг. Для повышения качества продукции (или услуг) при одновременном снижении себестоимости на нее, бизнес должен принимать конструктивные меры по сокращению непродуктивных затрат. И здесь одним из действенных механизмов может выступать нормирование труда.

Рассматривать влияние совершенствования нормирования труда нужно в двух основных аспектах: экономическом и социальном. На рисунке 1 схематично изображено два тренда:

- восходящий, интерпретирующий развитие экономической сферы, отражает позитивное влияние нормирования труда на микро- и макроэкономическую среду, что ведёт к долгосрочному экономическому росту;

- нисходящий, который отражает позитивное влияние совершенствования нормирования труда на социальную сферу, в частности, снижается интенсивность и тяжесть труда, увеличивается прозрачность системы оплаты труда, что, в свою очередь, выражается снижением социального дискомфорта и напряжённости в коллективе.

Помимо этого, на рисунке 1 отмечено влияние нормирования на микросреду предприятия. Нормирование труда является инструментом для:

- оптимизации бизнес-процессов,
- формирования систем оплаты труда работников,
- ведения учёта деятельности компании,
- анализа эффективности деятельности,
- научно-обоснованного прогнозирования деятельности компаний.

Опыт многих стран констатирует необходимость и важность применения различных методов в нормировании труда, которые, в свою очередь, несмотря на их уровень качества и точности полученных результатов (норм труда), не всегда целесообразно применять. Все

зависит от результата, который требуется получить и на основе которого появляются резервы для совершенствования.

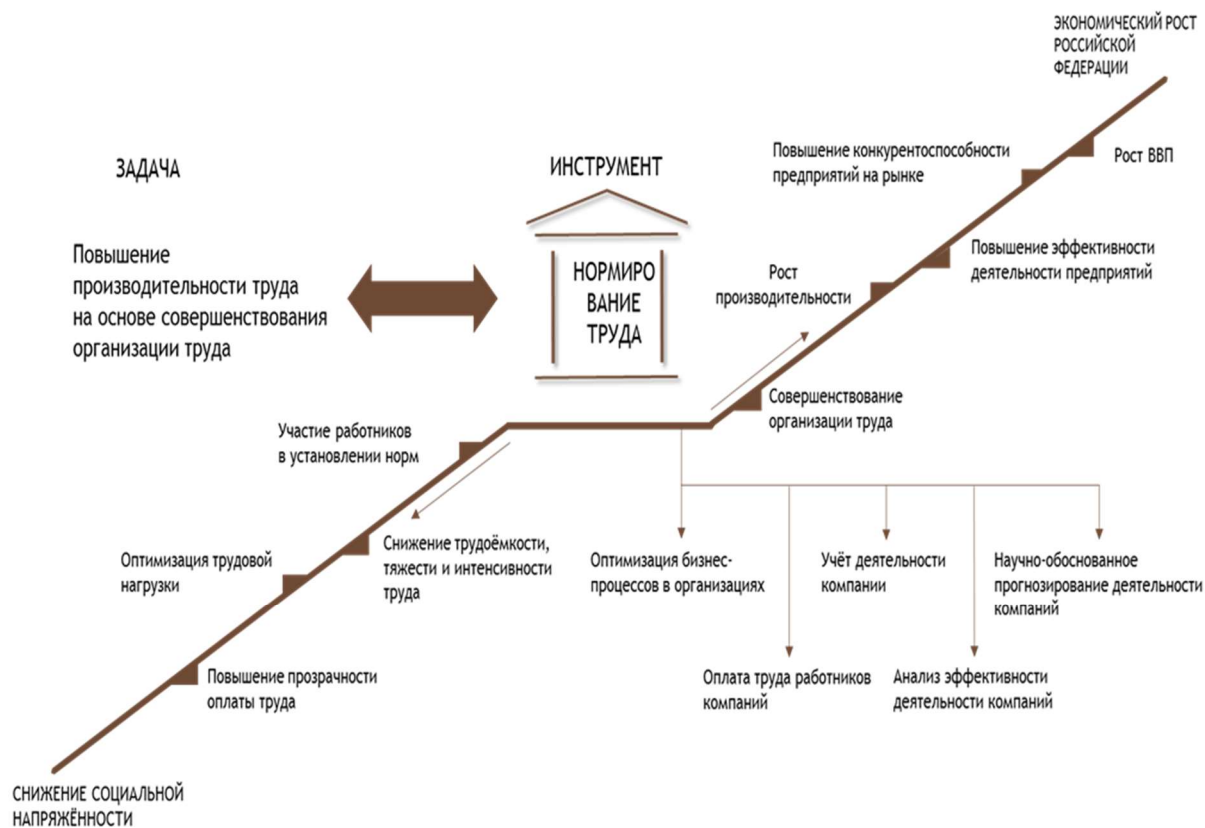


Рисунок 1 – Значимость нормирования труда для предприятий и экономики в целом  
Источник: составлено автором.

#### *Применение системы элементного и микроэлементного нормирования труда*

Микроэлементное нормирование (широко используемое за рубежом) – это пооперационный метод нормирования труда на основе микроэлементных нормативов, предусматривающих дробное расчленение трудовых действий на простейшие, заранее пронормированные стандартные движения (рук, глаз, корпуса и ног), с помощью которых появляется возможность моделирования рациональных ручных приемов и расчета норм времени, необходимых для их выполнения [6, с. 22-24].

Данный метод расчета норм труда имеет ряд преимуществ. Он позволяет при расчете норм времени выстраивать наиболее рациональную последовательность и состав движений, трудовых приемов, выполняемых исполнителями, в том числе, при установлении норм на вновь проектируемые технологические операции, которые еще не функционируют. По сравнению с остальными методами, нормы, рассчитанные по микроэлементным нормативам, обладают наибольшей степенью точности. Использование микроэлементного нормирования позволяет устанавливать обоснованные нормы времени оптимальной напряженности на каждом рабочем месте (индивидуально, коллективном).

Основоположниками отечественной системы микроэлементов являются В.М. Иоффе и А.А. Труханов. Они предложили в 30-40 годы первые принципы нормирования, однако их работы не получили должного распространения.

Позже в 1982 году была предложена первая в России система микроэлементного нормирования – Базовая система микроэлементов (БСМ), которая в дальнейшем получила свое развитие как БСМ-1 (Базовая система микроэлементных нормативов времени 1-го уровня). Система БСМ-1 состоит из 41 микроэлемента (26 микроэлементов, выполняемых руками, 6 – ногами, 7 – туловищем и 2 – глазами), объединенных в 20 групп, в том числе 10 из них приходится на элементы, выполняемые руками, 5 – на движение корпуса, 3 – на движение ног, 2 – на движения глаз. Формирование групп микроэлементов осуществляется на основе принципа их целевого назначения.

В 1995 году была разработана Программа повышения эффективности и дисциплины труда на Свердловской железной дороге. Целью разработки данной системы было снизить удельный вес трудовых затрат и повысить роль и значимость работ по организации и нормированию труда на предприятиях. Реализация данной программы позволила создать определенную систему нормирования труда в организации, повысить качество работ, определить загрузку работников и резервы трудовых ресурсов.

В 2014 году коллектив Уральского государственного университета путей сообщения (УРГУПС) актуализировал Программу повышения эффективности и дисциплины труда на Свердловской железной дороге. Специалисты УРГУПС разработали и апробировали на Свердловской железной дороге «Автоматизированный программный комплекс по определению норм затрат труда с применением микроэлементных нормативов времени» с использованием БСМ-1, являющейся неотъемлемой частью рассматриваемого комплексного решения по улучшению использования трудовых ресурсов, повышению эффективности, организации и нормирования труда.

Автоматизированный программный комплекс предназначен для установления норм затрат рабочего времени на трудовые операции с применением микроэлементных нормативов времени на основе видеосканирования и идентификации движений работника при их выполнении.

По результатам апробации автоматизированного программного комплекса при выполнении ручных и машинно-ручных процессов с применением микроэлементных нормативов времени определен круг задач, при решении которых целесообразно его применять.

1. Проведение оценки фактических временных затрат, проверки их соответствия технически обоснованным микроэлементным нормам затрат труда, с определением ключевых трудовых характеристик, таких как:

- темп работы;
- интенсивность труда;
- необходимая явочная численность;
- резерв роста производительности труда.

2. Контроль за соблюдением требований безопасности при проведении работ, норм охраны труда и соблюдением технологии.

3. Рационализация и модернизация производственных процессов на рабочих местах, участках, цехах.

4. Проектирование стандартных (эталонных) рабочих мест.

5. Моделирование и проектирование трудовых процессов (последовательность выполняемых работ) при проектно-конструкторских разработках, вновь создаваемых производств.

6. Определение норм затрат труда от микроэлемента до производственного процесса в целом.

7. Осуществление подбора участников трудового процесса по темпу работ.

В ходе апробации комплекса, по результатам анализа, уровень потерь рабочего времени, в зависимости от вида анализируемых производственных процессов, составил от 10 до 40%.

Интересен опыт Японии, где в середине 20 века была разработана так называемая *система организации рабочего места «5S»* (изначально это была система «2S», которая к середине 80-х годов трансформировалась в «5S»). Система названа так потому, что каждый основополагающий ее термин начинается с буквы «с» по-японски и обозначает сортировку, аккуратность в работе, уборку рабочего места, поддержание общего порядка и самосовершенствование. Хорошо организованное рабочее место приводит к более безопасной, более эффективной и более продуктивной работе.

К ключевым концепциям менеджмента в Японии относится метод «кайдзен» (*kaizen*), который фокусируется на постоянном совершенствовании процесса производства. Этот производственный инструмент ориентирован на повышение качества, производительности труда, безопасности и культуры рабочего места [7]. В отличие от многих деловых практик, особенность метода «кайдзен» объясняется необходимостью всех работников, от генерального директора до помощника цеха, участвовать в процессе производства, внося предложения по улучшению бизнеса. Можно выделить следующие основополагающие принципы метода «кайдзен»: - постепенные изменения во всей организации, начиная от личностных отношений, заканчивая маркетинговой политикой; - ориентация производимой продукции или услуг на удовлетворение потребностей клиента; - открытое обсуждение всех рабочих вопросов и проблем различного уровня в компании; - создание межфункциональных команд в части управления проектами с целью повышения эффективности; - развитие и поддержание строгой дисциплины на предприятии; - открытость информации о работе компании для сотрудников; - передача полномочий и обязанностей каждому сотруднику, вследствие того, что персонал компании владеет широкими навыками и умениями, а не только своей специальностью.

Система организации рабочего места «5S», концепция «кайдзен» входят в японскую модель управления производством и организации труда, составляющую *концепцию бережливого производства*. Данная концепция направлена на полное устранение всех видов потерь. Методы бережливого производства направлены на то, чтобы сочетать гибкость бизнес-процессов и качество мастерства сотрудников, выполняющих узкоспециализированные задачи, с низкими издержками массового производства [8].

Компания Тойота впервые применила данную концепцию в своей работе, при этом совершенствуя её, продолжает использовать по настоящее время. Так, сейчас производственная система *Toyota Motor Corporation* включает в себя *концепцию «бережливого производства»* или так называемую *концепцию «точно в срок»* («*Just-in-Time*») [9]. Эта концепция используется с целью «сделать автомобили, заказанные заказчиками, наиболее быстрым и эффективным способом, чтобы как можно быстрее доставить транспортные средства». Производственная система Toyota основана на двух принципах: во-первых, «автоматизация с человеческим прикосновением», что означает, что при возникновении проблемы оборудование немедленно останавливается работником, в целях предотвращения производства дефектных изделий, и, во-вторых, это реализация концепции «точно в срок», когда во время производственного процесса необходимые для сборки детали оказываются на производственной линии точно в тот момент, когда это нужно, и в строго необходимом количестве.

Решение комплекса задач, связанного с совершенствованием организации труда и увеличением производительности труда не всегда под силу одной компании. В связи с чем *предприятия обращаются за помощью в консалтинговые компании*, которые могут оказать им подобную услугу за отдельную плату. Так, известная компания *Маккинзи разработала продукт-услугу MineLens* (с англ.яз. - "рудник, шахта под увеличительным стеклом, линзой") [10], который позволяет оценить производительность труда и оборудования, проанализировать эффективность системы нормирования и организации труда

на производстве, что гарантирует предприятию рост рентабельности и сокращение капитальных затрат.

*Меры по совершенствованию нормирования труда в Российской Федерации*

По распоряжению Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации началась активная работа в направлении совершенствования нормативной базы. По итогам заседания президиума Совета при Президенте России по стратегическому развитию и приоритетным проектам 30 августа 2017 года утверждён паспорт приоритетной программы «Повышение производительности труда и поддержки занятости». Основная цель программы – реализовать региональные программы повышения производительности труда и поддержки занятости в субъектах Российской Федерации, которые позволят повысить производительность труда на предприятиях-участниках не менее чем на 5% в год.

Вопрос о повышении производительности труда - один из ключевых вопросов для нашей страны, а значит задача нормирования труда одна из самых приоритетных.

В условиях рыночных отношений роль нормирования труда постоянно возрастает. Это объясняется тем, что при возрастающей конкуренции все большее значение приобретает результативность труда, все заметнее сказываются на итогах деятельности как потери, понесенные вследствие упущений, так и выигрыш, полученный от реализации резервов предприятия и роста производительности труда. *По мере технического совершенствования производства возрастает цена единицы рабочего времени, а его экономия достигается за счет более совершенной организации труда.*

Соответственно, *система организации труда на предприятии комплексно включает в себя нормирование труда, разделение труда, кооперацию труда, регламентацию труда, условия труда, оплату труда и др.* Все вышеперечисленные составляющие тем или иным образом влияют на производительность и эффективность труда, однако, наиболее важным элементом является нормирование труда.

*Нормирование труда предполагает сопоставление меры, характеризующей объем работы, и меры, характеризующей затраты труда.* Научно-обоснованные нормы базируются на технических и технологических параметрах производства, допустимых рабочих нагрузках, выражающихся в физиологически оправданной их интенсивности, а также зависят от условий труда.

*С развитием социально-экономических и производственных отношений основное назначение нормирования труда видоизменяется.* Из средства принуждения к труду нормирование постепенно превращается в средство измерения производственного фактора «труд», средство организации производственного и трудового процесса, инструмент снижения производственных потерь, повышения уровня содержательности трудовой деятельности и, как следствие, ее привлекательности.

*Современное нормирование труда - это объективно необходимая деятельность по упорядочению процесса труда, которая на основе разработанных методов и средств организует, регулирует и стабилизирует социотехническую систему предприятия путем непрерывного установления и применения норм, отвечающих потребностям субъекта нормотворчества.* [11, с. 348.]

*Современная система нормирования труда на предприятии (в организации) включает в себя (см. рисунок 2):*

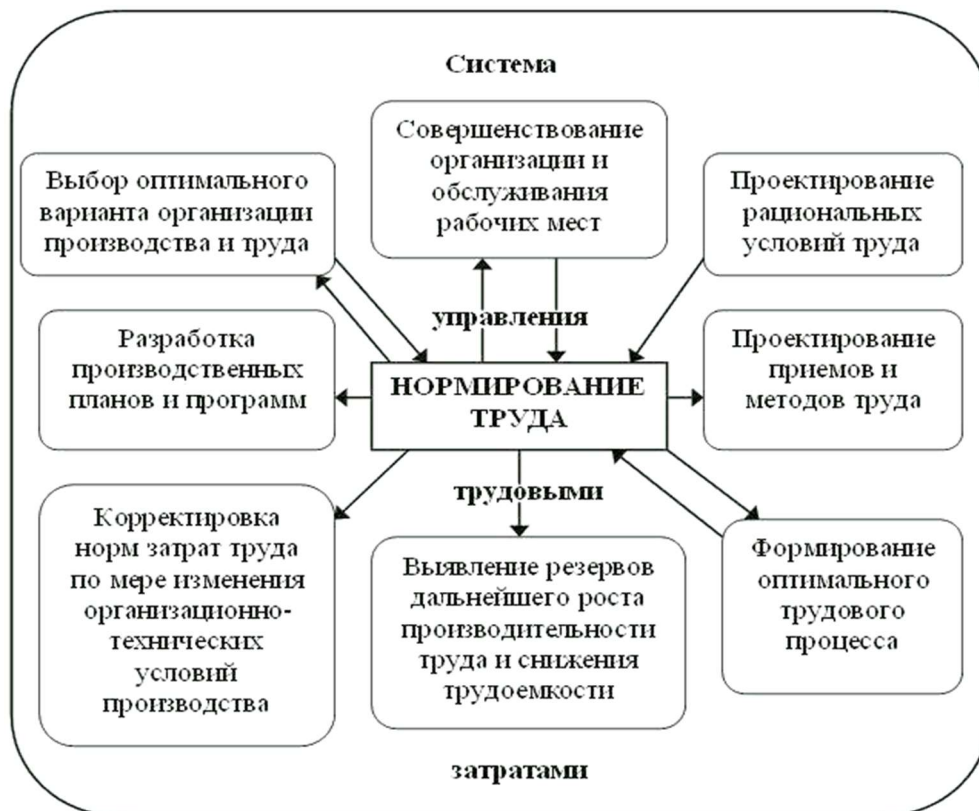


Рисунок 2 – Компоненты современной системы нормирования труда на предприятиях  
Источник: [12, с. 340]

Рассматривая связь производительности и эффективности труда с нормированием труда, необходимо затронуть вопрос о качестве труда, которое может характеризоваться результативностью труда и его интенсивностью. В первом случае имеются в виду дополнительные затраты труда для улучшения потребительских свойств продукции (по сравнению с действующими техническими требованиями) в целях обеспечения ее конкурентоспособности. Интенсивность труда следует рассматривать как экономическую и физиологическую категорию в их взаимосвязи.

Известный американский специалист по нормированию труда Роберт И. Нолан выделил следующие основные требования, являющиеся необходимым условием успешного применения программы нормирования труда:

- нормативы должны быть точными, их следует определять на основе наиболее эффективного способа выполнения той или иной операции;
- необходимо уделять внимание каждому работнику и тем побудительным мотивам, которые им движут;
- работа должна быть организована таким образом, чтобы каждый человек четко знал свои обязанности и то, что ждет от него руководство;
- любая программа нормирования труда должна строго оговаривать, что всякая экономия может быть достигнута только при соблюдении всех норм трудовых отношений.

Нормирование труда оказывает существенное влияние на решение множества социально-экономических задач лишь тогда, когда на предприятии действуют прогрессивные нормы, которые учитывают оптимальные организационно-технические, экономические, психофизиологические и социальные факторы. У работника в таком случае повышается интерес к более эффективному использованию рабочего времени, и, в то же время, соблюдаются требования нормальных условий труда и оптимальной его напряженности.



Без нормативного регулирования рабочего времени по продолжительности, степени интенсивности, организации рационального использования трудовых затрат не могут состояться отношения социального партнерства внутри любого предприятия.

Умело применяемые нормы труда могут стать эффективным инструментом управления. Как показывает практика, если длительное время не загружать людей работой, они привыкают к низкой производительности труда. Переход в таких условиях на нормирование труда и работу с полной отдачей может быть болезненным, особенно на начальной стадии. В то же время имеется и другой опыт. В соответствующих условиях работники часто сами устанавливают более высокие нормативы, чем их руководители или специалисты со стороны. Но какие бы цели не ставились, вывод один – высокая производительность труда невозможна без напряженных нормативов. При этом 100%-ное выполнение норм с учетом необходимых затрат труда соответствует 100%-ному уровню производительности труда, которая отвечает нормальной рабочей нагрузке при нормальном рабочем дне. Это такой уровень производительности труда, когда объем выполнения работы соответствует заработной плате.

Измерение производительности труда на основе применения норм труда позволяет руководству иметь реальную картину работы всех работников и подразделений. Сравнение рабочей нагрузки, приходящейся на подразделение, с фактически отработанным количеством часов позволяет выявить избыток или недостаток работников той или иной специальности и квалификации. Нет более надежного средства определения и прогнозирования потребностей в рабочей силе.

Итак, в настоящее время, характеризующееся активным развитием инновационной и информационной экономики, возрастает роль организации и нормирования труда как элементов управления производительностью труда для любого предприятия (организации). Это объясняется повышением роли экономического фактора в отношениях между работодателем и работником в процессе производства материальных благ (услуг), получения прибыли и ее распределения, а также усилением социальной направленности современного менеджмента.

По оценкам консалтинговой компании McKinsey, неэффективная организация труда снижает производительность труда, в зависимости от отрасли, на 30-80%, а значит компании (особенно производственные предприятия), не занимающиеся вопросами организации и нормирования труда, постоянно рискуют снизить свою эффективность, и как следствие, уменьшить прибыльность. [13]

Выполнение работ по организации нормирования труда на предприятии, несмотря на достаточно существенные затраты, всегда связано с получением экономического эффекта (Рисунок 3).

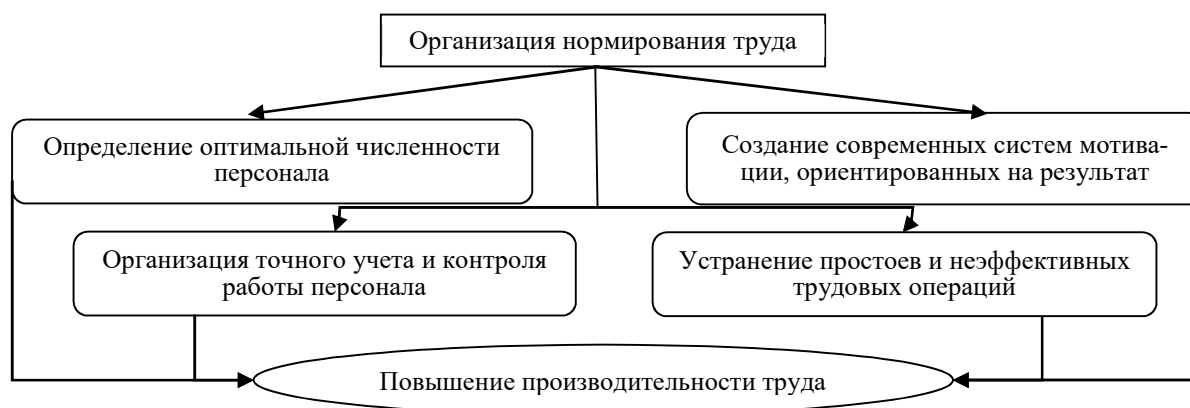


Рисунок 3 – Экономический эффект от организации нормирования труда на предприятии  
Источник: [14]

Затраты на проект по внедрению системы нормирования труда на предприятии обычно окупаются уже через несколько месяцев после внедрения технически и научно обоснованных норм труда.

Резервы в области производительности труда на российских предприятиях огромны. Но открытым остается вопрос масштабов этих резервов, путей их обнаружения и использования. Отсутствие конкретных данных о производительности в отдельных компаниях, отраслях и в экономике в целом стало толчком к проведению Всероссийской премии «Производительность труда: Лидеры промышленности России». Она была призвана закрыть существующие пробелы, стать для руководителей надежным инструментом, представляющим систематизированные данные о производительности труда в отраслях и дающим возможность сравнить свои достижения с лидерами, понять собственные возможности роста на основе изучения уникальной бенчмаркинговой информации по ключевым отраслям и промышленности России в целом.

Премия по производительности – ежегодный проект, стартовавший в 2015 году. В 2018 году она проводилась уже в четвертый раз, что предоставило базу для сопоставления данных и отслеживания динамики за четыре года и дало возможность представить новые номинации «ТОП-100: Лидеры промышленности России - 2018», «ТОП-100: Лидеры по росту производительности труда в России за год» и «Производительность труда: Лидеры регионов России – 2018». В процессе работы были изучены данные более 5000 промышленных предприятий России, их совокупная выручка составила более 51% ВВП России, количество сотрудников – более 5,5 млн человек [15].

От способности обеспечить производительность труда на уровне мировых лидеров зависит умение предприятий отвечать на вызовы рынка. Сегодня компании не могут позволить себе работать неэффективно. Но успешность решения этих задач невозможна без полной и актуальной информации. Только зная реальное положение дел в отрасли и экономике в целом, имея возможность сравнивать себя с другими, можно принимать взвешенные решения и разрабатывать продуманные стратегии по повышению производительности труда.

В последние годы в России при поддержке госорганов и объединений предпринимателей стали проводиться крупные тематические форумы по проблематике управления производительностью труда, позволяющие узнать об опыте зарубежных и отечественных компаний, а также дающие возможность поделиться своими успехами в направлении организации и нормирования труда, поучаствовать в открытых дискуссиях и мастер-классах.

Так, 14 ноября 2018 г. в Москве состоится *II Всероссийский форум HR-руководителей производственных компаний «Нормирование труда-2018»*, общими темами которого станут [16]:

- завтрашний день нормирования труда на примере внедрений передовых компаний;
- нормирование различных категорий персонала;
- автоматизация процесса нормирования. успешная практика и новые инструменты;
- опыт применения фото и хронометражей исследований в условиях отечественного бизнеса;
- нормирование труда ремонтно-строительной деятельности. опыт норильского никеля;
- практические кейсы по средствам бизнес-аналитики power bi в проектах по нормированию труда;
- экономическая эффективность от внедрения и пересмотра норм труда;
- оптимизация «с человеческим лицом». как сократить затраты на персонал;
- разработка схемы мотивации основного персонала непрофильных производств;
- нормирование на основе аналитики.

Также с 14 по 16 ноября 2018 года в Москве пройдет *XIII Международный конгресс лидеров производительности* – одна из самых авторитетных на пространстве СНГ площадок обмена опытом по лучшим управленческим практикам повышения производительности труда и развитию производственных систем. Важно то, что одной из главных задач Конгресса является выработка решений для эффективной реализации приоритетной программы «Повышение производительности труда и поддержки занятости» [17].

Уже третий раз в марте 2018 г. проводился *Всероссийский HR-форум «Нормирование труда - 2018. Нормирование труда как эффективное управление человеческими ресурсами»*, а его ключевыми вопросами стали [18]:

- нормирование ремонтных работ;
- новые решения и инструменты нормирования;
- применение системного подхода в компаниях с различной численностью персонала;
- расчет оптимальной численности персонала: современные подходы.

## ВЫВОДЫ

*На основе вышесказанного можно сформулировать следующие выводы по развитию системы нормирования труда в России:*

1. Государственное регулирование системой нормирования труда осуществляется через создание базы типовых решений по нормированию труда и способов их распространения.

2. Федеральные органы исполнительной власти в рамках своих полномочий интенсивно пополняют свои библиотеки норм и нормативов, обеспечивая непрерывный контроль за деятельностью государственных компаний через комплексную систему норм.

3. Система нормирования труда для бизнеса формируется на корпоративном уровне, что позволяет учитывать особенности деятельности предприятий и их специфику.

4. В целях формирования системы нормирования труда на корпоративном уровне на многих крупных предприятиях создана методологическая и материально-техническая базы, обеспечивающие внедрение обоснованных норм и нормативов для всех категорий работников.

5. В целях эффективного использования трудовых ресурсов и производственного оборудования программа нормирования труда включает периодический пересмотр норм и нормативов, что позволяет гарантировать их высокое качество, прогрессивность, соответствие реальным затратам времени.

6. Возобновлена подготовка специалистов-нормировщиков высокой квалификации, которых подготавливают профилирующие кафедры экономики труда. Разработаны программы повышения квалификации в сфере нормирования труда.

7. Расширены связи предприятий с инжиниринговыми и консалтинговыми фирмами, занимающимися вопросами нормирования труда, а также владеющими необходимыми техническими и программными средствами для их решения. Значительно увеличены возможности научно-исследовательских институтов, которые оказывают консультативные услуги по вопросам совершенствования систем организации труда, повышения производительности труда на предприятиях.

8. В части дальнейшего совершенствования предлагается организовать предоставление предприятиями отчетности по показателям производительности труда, фондовооруженности и т.д. Отдельно хочется отметить, что большинство предприятий не ведут расчет показателей производительности труда, фондовооруженности, материалоемкости и т.д., т.к. этого не требует статистическая отчетность. Так, в середине 90-х годов из государственной статистической отчетности исключили показатель производительности труда

[19], при этом до этого в СССР разрабатывался Техпромфинплан, состоящий из разделов планирования важнейших показателей по труду и заработной плате, эффективности производства и др. [20], также существовала отчетность по указанным показателям. Однако, анализировать тенденции таких значимых показателей как производительность труда, фондоруженность, материалоемкость крайне важно в условиях необходимости экономического роста. В качестве примера стоит сказать, что в США и ЕС ежегодно анализируют тенденции уровня производительности труда, использования рабочей силы и основного капитала, такие показатели как фондо- и капиталовооруженность находятся под постоянным государственным контролем [21].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : 30 декабря 2001 г., № 197-ФЗ : принят Гос. Думой 21 дек. 2001 г. : одобр. Советом Федерации 26 дек. 2001 г. : в ред. Федер. Закона от 11.10.2018 г. // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2018.
2. О Правилах разработки и утверждения типовых норм труда [Электронный ресурс] : постановление Правительства РФ, 11 ноя. 2002 г., N 804// КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2018.
3. О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 гг. [Электронный ресурс] : распоряжение Правительства РФ, 26 ноя. 2012 г., № 2190-р // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2018.
4. Об утверждении методических рекомендаций для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда [Электронный ресурс] : Приказ, 31 мая 2013 г., N 235 // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2018.
5. Об утверждении Положения об организации нормирования труда в народном хозяйстве [Электронный ресурс] : постановление Госкомтруда СССР, Президиума ВЦСПС, 19.06.1986, N 226/П-6 // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2018.
6. Пикалин, Ю.А. Комплексное решение по определению роста производительности труда и повышению качества использования трудовых ресурсов. / Ю.А. Пикалин. // Вестник научно-исследовательского института труда и социального страхования. – 2016. - № 1-2 (26-27). - С. 22-24.
7. Bradbury, J. What is Kaizen? Режим доступа: <https://www.graphicproducts.com/articles/what-is-kaizen/> .Дата обращения: 24.10.18.
8. The Economist. Lean Production. Режим доступа: <https://www.economist.com/node/21620337> . Дата обращения: 24.10.18.
9. Toyota production system. Режим доступа: [https://www.toyota-global.com/company/vision\\_philosophy/toyota\\_production\\_system/](https://www.toyota-global.com/company/vision_philosophy/toyota_production_system/) . Дата обращения: 24.10.18.
10. MineLens // <https://www.minelens.com/>
11. Бычин, В.Б. Нормирование труда: учебник / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Новикова.- М.: ИНФРА-М,2016.-348с.
12. Жулина, Е. Нормирование труда за рубежом / Е. Жулина. – М.: Журнал «Нормирование труда и системы заработной платы», 2006. – 340 с.
13. Болотов А.В. Новый двигатель КАМАЗА на микроэлементах [Электронный ресурс] / А.В. Болотов. - Электрон. текстовые дан. – Портал «Управление производством», 2014. – Режим доступа: [http://www.upro.ru/library/production\\_management/normirovanie/microelementnoe-normirovanie2.html](http://www.upro.ru/library/production_management/normirovanie/microelementnoe-normirovanie2.html)

14. Организация нормирования труда на предприятии перспективы [Электронный ресурс] / Интернет-портал «Формула труда». – Электрон. текстовые дан. – Москва: [б.и.], 2014. – Режим доступа: <http://www.formula-truda.ru/norma/organizatsiya-normirovaniya-truda-na-predpriyatii.php>
15. Производительность труда: лидеры промышленности России – 2018 [Электронный ресурс] / Деловой портал «Управление производством» – Электрон. текстовые дан. – Москва: [б.и.], 2018. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/specprojects/lidery>
16. Официальный сайт II Всероссийского форума HR-руководителей производственных компаний «Нормирование труда-2018» [Электронный ресурс] / Interforum. – Электрон. текстовые дан. – Москва: [б.и.], 2018. – Режим доступа: <http://hr-elearning.ru/ii-vserossiyskiy-forum-hr-rukovoditeley-normirovanie-truda-2018>
17. Официальный сайт XIII Международного конгресса лидеров производительности [Электронный ресурс] / Группа компаний Оргпром. – Электрон. текстовые дан. – Москва: [б.и.], 2018. – Режим доступа: <http://2018.productivity.systems/>
18. Официальный сайт всероссийского HR-форума «Нормирование труда-2018» [Электронный ресурс] / Auditorium – Электрон. текстовые дан. – Москва: [б.и.], 2018. – Режим доступа: <http://auditorium-cg.ru/NT?yclid=7427580249487710284>
19. Панфилова, Н., Маркова, Ю. Как управлять производительностью труда в условиях кризиса. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент». Режим доступа: [https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical\\_material/press/labour\\_productivity.shtml](https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical_material/press/labour_productivity.shtml).
20. Плановая экономика. Разделы техпромфинплана. Режим доступа: <http://www.peo.su/?p=703> . Дата обращения – 25.10.2018.
21. Кокоулина, Е., Ложникова, А. О задаче создания высокопроизводительных рабочих мест / Е. Кокоулина, А. Ложникова // Экономист. - № 10. – 2013. – С.19.

## REFERENCES

1. Trudovoj kodeks Rossijskoj Federacii [EHlektronnyj resurs] : 30 dekabrya 2001 g., № 197-FZ : prinyat Gos. Dumoj 21 dek. 2001 g. : odobr. Sovetom Federacii 26 dek. 2001 g. : v red. Feder. Zakona ot 11.10.2018 g. // Konsul'tantPlyus. Rossiya / ZAO «Konsul'tant Plyus». – М., 2018.
2. O Pravilah razrabotki i utverzheniya tipovyh norm truda [EHlektronnyj resurs] : postanovlenie Pravitel'stva RF, 11 noya. 2002 g., N 804// Konsul'tantPlyus. Rossiya / ZAO «Konsul'tant Plyus». – М., 2018.
3. O programme poehtapnogo sovershenstvovaniya sistemy oplaty truda v gosudarstvennyh (municipal'nyh) uchrezhdeniyah na 2012 - 2018 gg. [EHlektronnyj resurs] : rasporyazhenie Pravitel'stva RF, 26 noya. 2012 g., № 2190-r // Konsul'tantPlyus. Rossiya / ZAO «Konsul'tant Plyus». – М., 2018.
4. Ob utverzhenii metodicheskikh rekomendacij dlya federal'nyh organov ispolnitel'noj vlasti po razrabotke tipovyh otraslevykh norm truda [EHlektronnyj resurs] : Prikaz, 31 maya 2013 g., N 235 // Konsul'tantPlyus. Rossiya / ZAO «Konsul'tant Plyus». – М., 2018.
5. Ob utverzhenii Polozheniya ob organizacii normirovaniya truda v narodnom hozyajstve [EHlektronnyj resurs] : postanovlenie Goskomtruda SSSR, Prezidiuma VCSPPS, 19.06.1986, N 226/P-6 // Konsul'tantPlyus. Rossiya / ZAO «Konsul'tant Plyus». – М., 2018.
6. Pikalin, YU.A. Kompleksnoe reshenie po opredeleniyu rosta proizvoditel'nosti truda i povysheniyu kachestva ispol'zovaniya trudovykh resursov. / YU.A. Pikalin. // Vestnik nauchno-issledovatel'skogo instituta truda i social'nogo strahovaniya. – 2016. - № 1-2 (26-27). - S. 22-24.
7. Bradbury J. What is Kaizen? Rezhim dostupa: <https://www.graphicproducts.com/articles/what-is-kaizen/> .Data obrashcheniya: 24.10.18.

8. The Economist. Lean Production. Rezhim dostupa: <https://www.economist.com/node/21620337> . Data obrashcheniya: 24.10.18.
9. Toyota production system. Rezhim dostupa: [https://www.toyota-global.com/company/vision\\_philosophy/toyota\\_production\\_system/](https://www.toyota-global.com/company/vision_philosophy/toyota_production_system/) . Data obrashcheniya: 24.10.18.
10. MineLens // <https://www.minelens.com/>
11. Bychin V.B. Normirovanie truda: uchebnik / V.B. Bychin, S.V. Malinin, E.V. Novikova.- M.: INFRA-M,2016.-348s.
12. ZHulina E. Normirovanie truda za rubezhom / E. ZHulina. – M.: ZHurnal «Normirovanie truda i sistemy zarabotnoj platy», 2006. – 340 s.
13. Bolotov A.V. Novyj dvigatel' KAMAZA na mikroelementah [EHlektronnyj resurs] / A.V. Bolotov. - EHlektron. tekstovye dan. – Portal «Upravlenie proizvod-stvom», 2014. – Rezhim dostupa: [http://www.upro.ru/library/production\\_management/normirovanie/microelementnoe-normirovanie2.html](http://www.upro.ru/library/production_management/normirovanie/microelementnoe-normirovanie2.html)
14. Organizaciya normirovaniya truda na predpriyatii perspektivy [EHlektronnyj resurs] / Internet-portal «Formula truda». – EHlektron. tekstovye dan. – Moskva: [b.i.], 2014. – Rezhim dostupa: <http://www.formula-truda.ru/norma/organizatsiya-normirovaniya-truda-na-predpriyatii.php>
15. Proizvoditel'nost' truda: lidery promyshlennosti Rossii – 2018 [EHlektronnyj resurs] / Delovoj portal «Upravlenie proizvodstvom» – EHlektron. tekstovye dan. – Moskva: [b.i.], 2018. – Rezhim dostupa: <http://www.up-pro.ru/specprojects/lidery>
16. Oficial'nyj sayt II Vserossijskogo foruma HR-rukovoditelej proizvod-stvennyh kompanij «Normirovanie truda-2018» [EHlektronnyj resurs] / Interforum. – EHlektron. tekstovye dan. – Moskva: [b.i.], 2018. – Rezhim dostupa: <http://hr-elearning.ru/ii-vserossiyskiy-forum-hr-rukovoditelej-normirovanie-truda-2018>
17. Oficial'nyj sayt XIII Mezhdunarodnogo kongressa liderov proizvodi-tel'nosti [EHlektronnyj resurs] / Gruppa kompanij Orgprom. – EHlektron. tekstovye dan. – Moskva: [b.i.], 2018. – Rezhim dostupa: <http://2018.productivity.systems/>
18. Oficial'nyj sayt vsrossijskogo HR-foruma «Normirovanie truda-2018» [EHlektronnyj resurs] / Auditorium – EHlektron. tekstovye dan. – Moskva: [b.i.], 2018. – Rezhim dostupa: <http://auditorium-cg.ru/NT?yclid=7427580249487710284>
19. Panfilova N., Markova YU. Kak upravlyat' proizvoditel'nost'yu truda v usloviyah krizisa. Internet-proekt «Korporativnyj menedzhment». Rezhim dostupa: [https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical\\_material/press/labour\\_productivity.shtml](https://www.cfin.ru/anticrisis/methodical_material/press/labour_productivity.shtml).
20. Planovaya ehkonomika. Razdely tekhpromfinplana. Rezhim dostupa: <http://www.peo.su/?p=703> . Data obrashcheniya – 25.10.2018.
21. Kokoulina E., Lozhnikova A. O zadache sozdaniya vysokoproizvoditel'nyh rabochih mest / E. Kokoulina, A. Lozhnikova // EHkonomist. - № 10. – 2013. – S.19.