

МІСЦЕ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ У КАДРОВІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

THE ROLE OF WORK STANDARDIZING IN THE PERSONNEL STRATEGY OF THE ENTERPRISE

УДК 33.331

Тертичний О.О.

к.т.н., доцент

Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

Пустова В.В.

к.е.н., доцент

Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

Данильченко Г.В.

магістрант

Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-
економічного університету

У статті розглянуто питання використання нормування праці у кадровій стратегії. Проаналізовано потребу у персоналі, що займається питаннями нормування праці. Визначено проблеми, що заважають розвитку нормування праці. Надано рекомендації щодо використання питань нормування праці у кадровій стратегії. Розглянуто сучасні тенденції у галузі нормування праці з використанням сучасного обладнання.

Ключові слова: нормування, кадрова стратегія, норми праці, нормувальник, вакансія.

В статье рассмотрены вопросы использования нормирования труда в кадровой стратегии. Проанализирована потребность в персонале, который занимается вопросами нормирования труда. Определены проблемы, мешающие развитию нормирования труда. Даны рекомендации

по использованию вопросов нормирования труда в кадровой стратегии. Рассмотрены современные тенденции в области нормирования труда с использованием современного оборудования.

Ключевые слова: нормирование, кадровая стратегия, нормы труда, нормировщик, вакансия.

The article deals with the use of labor standardization in personnel strategy. The need for personnel dealing with labor standards has been analyzed. The problems that prevent the development of labor standards are identified. Recommendations are given on the use of labor standardization in personnel strategy. Modern trends in the field of work rationing with the use of modern equipment are considered.

Key words: rationing, personnel strategy, labor standards, rationer, vacancy.

Постановка проблеми. Сьогодні перед керівництвом підприємств гостро стає питання підвищення ефективності роботи підприємства. Найефективнішим шляхом є ефективно використання праці персоналу, що можна досягти шляхом точного обліку виконаної праці. Він неможливий без використання нормування праці. Використання ефективного нормування праці сприяє виконанню більшої кількості робіт за меншу кількість часу. Кадрова стратегія повинна включати питання нормування праці. При цьому буде підвищуватися і продуктивність праці. Вона росте, коли продукція виробляється за менших витрат робочого часу, і падає, коли на виробництво тієї ж кількості продукції затрачається більше робочого часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми нормування праці були розглянуті в роботах таких авторів, як, зокрема, В. Донцова [1], І. Гайдай [2], О. Жадан [3], В. Кучинський [4], Л. Синяєва [5], В. Серединська, О. Загородна, І. Спільник [6], Т. Шафранська [7], О. Юшкова [8]. Серед закордонних дослідників питання нормування праці слід назвати Г. Форда, Ф. Тейлора. Серед сучасних закордонних дослідників можна виділити таких вчених, як В. Делмар, Х. Франклін [9], Д. Міллер [10].

Однією із суттєвих проблем нормування праці є недостатня увага, приділена процесам нормування праці. Фахівці з нормування не були належною мірою забезпечені відповідною нормативно-правовою базою. На багатьох підприємствах використовуються нормативи, які були розроблені для іншого рівня технологій та іншого навантаження на обладнання. Розроблені раніше норми не враховують нові технології, стандарти, нове обладнання, нові види робіт, інструментальні

засоби, механізацію й автоматизацію робочих місць, оптимізацію бізнес-процесів підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення питання використання нормування праці у кадровій стратегії; визначення проблем, що заважають розвитку нормування праці; надання рекомендацій щодо використання питань нормування праці у кадровій стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна отримала у спадщину затверджене в 1985 році Положення про організацію нормування праці в народному господарстві, що визначало сутність і задачі нормування праці як основного елементу керування виробництвом. Найважливішою задачею Положення було поліпшення організації праці і виробництва, зниження трудомісткості продукції, посилення матеріальної зацікавленості працівників у підвищенні ефективності виробництва, підтримка економічно обґрунтованого співвідношення між ростом продуктивності праці і заробітною платою. Сьогодні Положення є останнім документом, що регламентує рішення питань організації нормування праці на всіх рівнях керування.

Наступною проблемою є масова втрата професійних кадрів у галузі нормування праці, пов'язана з масовим скороченням високопрофесійних кадрів із середини 1990-х років, що продовжувалося до середини 2005 року. Це також вплинуло на поточний стан процесів нормування праці. Негативні процеси цього періоду збіглися з переходом до ринкової економіки за повної відмови від централізованих методів керування працею на державному рівні. Роботодавці не дуже зацікавлені у спеціалістах цього профілю. Це можна побачити з даних щодо кількості вакансій спеціалістів з нормування праці (табл. 1).

Таблиця 1
Кількість вакансій, пов'язаних
з нормуванням праці, на кінець 2017 року

Сайт	Кількість вакансій
https://rabota.ua	18
https://jobs.ua	5
https://www.olx.ua/rabota	2
https://www.work.ua	15
https://ua.jooble.org	16

З огляду на те, що на наведених сайтах пропонується декілька десятків тисяч вакансій, частка таких фахівців дуже низька.

При цьому зацікавленість з боку роботодавця до нормування праці підвищується й обумовлена посиленням соціальної спрямованості сучасного керування підприємством, підвищенням юридичної грамотності працівників у відстоюванні своїх прав. Роботодавець і працівник зацікавлені в застосуванні обґрунтованих норм трудових витрат, раціональному використанні робочого часу як за тривалістю, так і за ступенем інтенсивності праці. У таких умовах зростає вимога до точності, обґрунтованості, відповідності норм витрат праці, а отже, до тих методів і способів, якими вони встановлюються. Для того щоб норми праці відбивали справжню міру праці персоналу, вони повинні бути обґрунтовані організаційно-технічними, психофізіологічними, правовими й економічними позиціями. Відповідно, розроблювальні або норми, що переглядаються, повинні базуватися на чинній правовій базі і виходити з чинних затверджених методик розрахунків норм і правових документів.

Розглянемо наявне нормативне регулювання й методи організації процедур нормування праці, а також можливість їхнього застосування в сучасних умовах.

Проведено аналіз окремих матеріалів нормативної бази по праці міжгалузевого та галузевого призначення, що складає до середини 80-х – початку 90-х років більше 750 найменувань збірників нормативних матеріалів для нормування праці робітників, фахівців і службовців різних посад і професій. Формування груп мікроелементів здійснювалося на основі принципу їхнього цільового призначення, що раніше був застосований основоположником вітчизняної системи мікроелементів В.М. Іоффе. Він розробив першу практичну систему мікроелементних нормативів часу («стандартів часу»). Система визнана основною у вітчизняній та закордонній теорії і методології мікроелементного нормування часу на трудові рухи. Саме ця система використовувалась під час створення закордонних систем мікроелементних нормативів часу, таких як МТМ (Methods – Time Measurement) і його аналоги [9; 10].

Нині у Сполучених Штатах Америки, у більшості європейських країн застосовується досить

багато різноманітних систем мікроелементного нормування часу і їхніх різних модифікацій, що, як правило, розрізняються видами і групами мікроелементів, послідовністю обліку факторів, що впливають на їхню тривалість, багаторівневим укрупненням і цілою низкою окремих показників. Найбільш поширеною, як відзначено вище, є система Methods – Time Measurement (перекладається як «методи тимчасової тривалості робіт»).

Західна система Methods – Time Measurement [11] містить більше чотирьохсот показників нормативів часу і їхніх значень, що визначають основні рухи корпусу рук, ніг, а також очей, об'єднаних у дев'ятнадцять груп. Тривалість кожного руху встановлена з урахуванням таких факторів, як відстань, ступінь точності, необхідність зусилля рухів, а також вага предметів і низка інших факторів. Подальшим розвитком системи МТМ стали її модифіковані системи, засновані на укрупненні базових елементів шляхом надоб'єднання, заміщення і виключення низки елементів системи МТМ, що дало змогу спростити і скоротити тимчасові витрати під час нормування.

Таким чином, досвід закордонних досліджень і практична реалізація свідчать про визнання ролі нормування праці з позиції його комплексного впливу на всі сторони діяльності організації. Але парадокс полягає в тому, що західні технології нормування праці базуються на наших вітчизняних розробках, а ми самі не в змозі використовувати наробітку наших співвітчизників.

Ефективність і унікальність застосування зазначених методичних рекомендацій з цієї системи полягає в тому, що вона цілком базується на концепції універсальних мікрорухів, відповідно до якої будь-який трудовий процес можна розкласти на основні мікрорухи (рук, ніг, корпусу), що лежить в основі сучасного нормування за мікроелементами. Відповідно, її можна застосовувати під час нормування праці будь-яких трудових операцій, об'єднаних у виробничі процеси, залишаючись у нормативно-правовому полі відносин «роботодавець – працівник». Мікроелементні нормативи вітчизняної системи складені на основі великого фактичного матеріалу відео- і фотозйомки, на яких зняті виробничі процеси, що найчастіше зустрічаються в різних виробництвах різних галузей, а це дало змогу уникнути окремих проблем, що присутні в західних системах.

Основні проблеми в західних системах мікроелементного нормування полягають у такому.

1) Закордонні мікроелементні системи здебільшого орієнтовані на обмежену сукупність видів чи робіт галузей промисловості. Так, розглянута вище система МТМ розроблялась на базі досліджень, проведених переважно для підприємств електротехнічного промислового комплексу. Для виробничих процесів в автомобілебудуванні, важкому і

сільськогосподарському машинобудуванні нормативні значення МТМ мали значні відхилення від фактичного значення тимчасових витрат, а особливо під час роботи з великоваговими, великими предметами.

2) У закордонних системах припустимий рівень інтенсивності праці обґрунтований витратами енергії, тобто енергетичними витратами, що враховують тільки фізичні зусилля. Багато видів сучасної праці не вимагають від працівників великих фізичних зусиль, і енерговитрати незначні. Показник енерговитрат не відбиває, як правило, нервово-психічну напругу, а також багато інших психофізіологічних і санітарно-гігієнічних факторів умов праці, що впливають на організм і обумовлюють розвиток стомлення. Тому енерговитрати не можуть бути прийняті як показник для оцінювання інтенсивності праці.

3) Закордонні системи спрямовані на максимальне використання людського ресурсу працівника. Норми практично наближені до часу виконання аналогічних операцій роботизованими засобами. З працівника намагаються «вичавлювати» максимально можливу працездатність, що веде до «вигорання» працівника.

На відміну від західних систем, вітчизняна система мікроелементних нормативів часу була створена за даними досліджень, проведених на підприємствах і в організаціях різних галузей народного господарства, а саме автомобілебудування, приладобудування, тракторного і сільськогосподарського, важкого машинобудування, текстильної, швейної, взуттєвої, м'ясної і поліграфічної промисловості, а також в організаціях зв'язку. Ця система створювалась, використовуючи різноманітний арсенал засобів і методів, заснованих на досягненнях у найрізноманітніших сферах знань, зокрема психофізіології людини. У вітчизняну систему мікроелементних нормативів часу закладено психофізіологічно припустимий рівень інтенсивності чи праці темпу роботи, за якого стомлення не перевищує припустимого. Як показник для обґрунтування рівня інтенсивної праці використано розроблений у НДІ праці показник працездатності (стомлення). На основі психофізіологічних досліджень у виробничих і лабораторних умовах визначено нормальний (фізіологічно оптимальний) темп роботи, що характеризується оптимальним рівнем функціонування організму, сприйманий виконавцем як найбільш зручний, що не потребує спеціальних зусиль, напруги для прискорення чи уповільнення рухів.

Але є проблема застосування цієї системи, що не дала змогу у свій час активно почати використовувати означену методика. Річ в тім, що окремі мікроелементи рухів працівника відбуваються за частки секунд, при цьому нормувальник, що фіксує хронометраж або фотографію робочого часу,

просто не встигає точно зафіксувати тривалість виконання мікроелементу, округляючи його грубо до секунди, уже споконвічно завищуючи норми. Крім цього, низка мікроелементів здійснюється спільно один з одним або з невеликим зсувом. Для таких випадків системою передбачені відповідні коефіцієнти сполучення мікроелементів, але для їхнього застосування й обчислення сполученого часу потрібні значні комп'ютерні ресурси, яких на той момент не було. Для вирішення цих проблем західні аналогічні системи мікроелементного нормування праці пішли по шляху укрупнення мікроелементів, ідучи від базової, науково обґрунтованої концепції.

У сучасному ХХІ столітті комп'ютерних технологій з новими високошвидкісними відеокамерами й алгоритмами ідентифікації відеозображень, сканерами рухів ці проблеми можуть бути вирішені, що відкриває нові обрії використання означеної унікальної вітчизняної системи мікроелементного нормування праці. Наприклад, можна провести зйомку виробничого процесу з використанням відеосканерів Microsoft Kinect for Windows. Основною особливістю цього технічного пристрою є те, що він дає змогу побудувати з інтервалами в трохи мілісекунд у системі декартових координат тривимірну модель людини. Звичайно, буде потрібний подальший математичний аналіз, що дасть змогу ідентифікувати за графіком криві переміщення окремих фіксажних крапок, який саме рух був зроблений працівником, і прив'язати його до представленої у вітчизняній системі мікроелементу. Розробка алгоритму математичного аналізу для вирішення цієї задачі може стати метою окремого науково-технічного дослідження.

Окремо хочеться відзначити, що використання комп'ютерної техніки дасть змогу поширити метод мікроелементного нормування на тривалі за часом виробничі процеси. Аналіз доступних сучасних технічних засобів, інформаційних технологій та їхніх можливостей для вирішення проблем мікроелементного нормування праці, розробка математичних алгоритмів аналізу, а також більш детальне вивчення фундаментальних основ мікроелементного нормування вимагають окремого розгляду, вивчення і дослідження, результати якого будуть представлені авторами надалі.

Висновки з проведеного дослідження. Кадрова стратегія сучасного підприємства повинна включати питання нормування праці. Вирішення цих проблем надалі дасть змогу з використанням досвіду наших співвітчизників, підкріпленого сучасними інформаційними технологіями, оптимізувати процедури нормування праці сучасних виробничих процесів. Для працівника з'явиться можливість реалізовувати свої трудові здібності за рахунок підвищення інтересу в більш ефективному використанні робочого часу. Водно-

час за допомогою цієї системи нормування можна вдосконалити організацію праці, оптимізувати її напруженість. Сьогодні в умовах економічної кризи та суттєвих проблем з персоналом зростає необхідність відродження й розвитку основ наукової організації праці, її основних напрямів стосовно умов конкретної організації незалежно від форм власності і структур керування. В результаті подальшої науково-дослідної роботи може бути забезпечена значна допомога керівникам підприємств, що дасть змогу підвищити рентабельність виробництва, зокрема зробити це за рахунок підвищення продуктивності праці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Донцова В. Нормування праці на підприємстві. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/dontsova/diss/indexu.htm>.
2. Гайдай І. Роль нормування праці в плануванні трудової діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 4. Т. 1. С. 19–22.
3. Жадан О. Проблеми та перспективи розвитку національної системи нормування праці. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економіка». 2012. Вип. 4(60). С. 59–64.
4. Кучинський В., Крамський Д. Розробка та застосування якісних нормативів праці як основа підвищення ефективності роботи підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 293–298.
5. Синяєва Л. Нормування праці на підприємстві як основа її мотивації. URL: http://www.rusnauka.com/17_AVSN_2012/Economics/10_113003.doc.htm.
6. Серединська В., Загородна О., Спільник І. Аналіз системи нормування праці на підприємстві. Економічний аналіз: зб. наук. праць / редкол.: В. Дерій (голов. ред.) та ін. Т. 19. № 2. Тернопіль: видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. С. 136–147.
7. Шафранська Т., Коломієць О. Удосконалення нормування праці на підприємстві. URL: http://www.rusnauka.com/27_NNM_2011/Economics/10_93736.doc.htm.
8. Юшкова О. Нормування праці на підприємстві. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2012/iem/yushkova/diss/index.html>.
9. Karger D.W., Bayha F.H. Engineered Work Measurement, Fourth Edition. Industrial Press. ISBN 0-8311-1170-4.
10. Miller D. Towards Sustainable Labour Costing in UK Fashion Retail (February 5, 2013). DOI: 10.2139/ssrn.2212100.
11. MTM-1 Analyst Manual. UK MTMA (2000) Ltd.

REFERENCES:

1. Doncova V. Normuvannja praci na pidpryjemstvi [Rationing labor at the enterprise]. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/dontsova/diss/indexu.htm> (accessed 10 February 2018).
2. Gajdaj I. (2009) Rol' normuvannja praci v planuvanni trudovoi' dijalnosti pidpryjemstv [The role of standardization of labor in the planning of labor activity of enterprises] / Visnyk Hmel'nyts'kogo nacional'nogo universytetu [Bulletin of the Khmelnytsky National University]. – 2009. – № 4. – Т. 1. – С. 19–22.
3. Zhadan O. (2012) Problemy ta perspektyvy rozvytku nacional'noi' systemy normuvannja praci [Problems and prospects of development of the national system of labor standardization] / Visnyk Nacional'nogo universytetu vodnogo gospodarstva ta pryrodokorystuvannja. Serija "Ekonomika" [Bulletin of the National University of Water Management and Nature Management. The series "Economics"]. – 2012. – Vyp. 4(60). – С. 59–64.
4. Kuchyns'kyj V. (2013) Rozrobka ta zastosuvannja jakisnyh normatyviv praci jak osnova pidvyshhennja efektyvnosti roboty pidpryjemstva [Development and application of qualitative labor standards as a basis for increasing the efficiency of the enterprise] / V. Kuchyns'kyj, D. Krams'koj // Busines Inform. – 2013. – № 4. – С. 293–298.
5. Synjajeva L. (2012) Normuvannja praci na pidpryjemstvi jak osnova ii' motyvacii' [Rationing labor at the enterprise as the basis of its motivation] – URL: http://www.rusnauka.com/17_AVSN_2012/Economics/10_113003.doc.htm (accessed 12 February 2018).
6. Seredyns'ka V. (2015) Analiz systemy normuvannja praci na pidpryjemstvi [Analysis of the system of labor standardization at the enterprise] / V. Seredyns'ka, O. Zagorodna, I. Spil'nyk // Ekonomichnyj analiz: zb. nauk. prac' / Ternopil's'kyj nacional'nyj ekonomichnyj universytet; redkol.: V. Derij (golov. red.) ta in. – Ternopil: Vydavnycho-poligrafichnyj centr Ternopil's'kogo nacional'nogo ekonomichnogo universytetu "Ekonomichna dumka", 2015. – Tom 19. – № 2. – С. 136–147.
7. Shafrans'ka T. (2011) Udoskonalennja normuvannja praci na pidpryjemstvi [Improvement of labor standardization at the enterprise] / T.J. Shafrans'ka, O.V. Kolomijec'. URL: http://www.rusnauka.com/27_NNM_2011/Economics/10_93736.doc.htm (accessed 12 February 2018).
8. Jushkova O. (2012) Normuvannja praci na pidpryjemstvi [Labor standardization at the enterprise]. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2012/iem/yushkova/diss/index.html>.
9. Karger D.W., Bayha F.H. (1987) Engineered Work Measurement, Fourth Edition. Industrial Press. ISBN 0-8311-1170-4.
10. Miller D. Towards Sustainable Labour Costing in UK Fashion Retail (February 5, 2013). DOI: 10.2139/ssrn.2212100.
11. MTM-1 Analyst Manual. UK MTMA (2000) Ltd.

Tertychnyi O.O.

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

Pustova V.V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

Danyl'chenko A.V.

Graduate Student,
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

THE ROLE OF WORK STANDARDIZING IN THE PERSONNEL STRATEGY OF THE ENTERPRISE

The article deals with the use of work standardizing in personnel strategy. The need for personnel dealing with labour standards is analyzed. One of the significant problems in the work standardizing is insufficient attention to the processes of work standardizing. Standardizing specialists are not provided with the appropriate legal and regulatory framework. Many enterprises use regulations that have been developed for a different level of technology and other equipment loads. The standards developed earlier do not take into account new technologies, standards, new equipment, and new types of work, tools, mechanization and automation of workplaces, optimization of business processes of enterprises. The problems that prevent the development of labour standards are identified. Recommendations are given on the use of work standardizing in personnel strategy. Modern trends in the field of work standardizing with the use of modern equipment are considered. The personnel strategy of a modern enterprise should include work standardizing issues. The solution of these problems in the future will make it possible, using the experience of our compatriots, supported by modern information technologies, to optimize the procedures for standardizing the work of modern production processes. For the employee, it will be possible to realize his labour abilities by increasing interest in the more efficient use of working time. At the same time, with the help of this system of rationing, it is possible to improve the organization of labour and optimize its tension.