

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2020, №5, Том 12 / 2020, No 5, Vol 12 <https://esj.today/issue-5-2020.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/26ECVN520.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Юрченко Н.В., Быкова Е.А. Методология нормирования труда персонала казенного учреждения – участника госзакупок в сфере здравоохранения // Вестник Евразийской науки, 2020 №5, <https://esj.today/PDF/26ECVN520.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Yurchenko N.V., Bykova E.A. (2020). Methodology of personnel labor rationing of a state institution – a participant in public procurement in the health sector. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 5(12). Available at: <https://esj.today/PDF/26ECVN520.pdf> (in Russian)

УДК 331.1

ГРНТИ 06.77.67

Юрченко Наталья Владимировна

КУ ХМАО – Югра «Центр лекарственного мониторинга», Сургут, Россия
Директор
Кандидат медицинских наук
E-mail: yurchenko.nv@mail.ru

Быкова Елена Александровна

КУ ХМАО – Югра «Центр лекарственного мониторинга», Сургут, Россия
Заместитель руководителя
Кандидат экономических наук
E-mail: galinas-23@yandex.ru
РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=722514

**Методология нормирования труда
персонала казенного учреждения – участника
госзакупок в сфере здравоохранения**

Аннотация. В статье выявлены проблемы нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях, являющихся участниками государственных закупок и обоснована актуальность их решения с учетом современных нормативных требований. Цель – представление методологии нормирования труда при осуществлении государственных закупок с применением фотохронометражных замеров на примере казенного учреждения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Центр лекарственного мониторинга» (далее КУ «ЦЛМ»).

Результаты: Обоснована необходимость внедрения методологии нормирования труда в государственные (муниципальные) учреждения, которым переданы некоторые полномочия вышестоящих органов власти, процесс деятельности которых неразрывно связан с осуществлением закупок, с применением экспертно-аналитического метода и фотохронометража для решения проблем нормирования.

Разработана методология нормирования труда персонала казенного учреждения – участника госзакупок в сфере здравоохранения. Методология включает: определение задач нормирования; выбор метода нормирования и сбора данных; организацию фотохронометража (включая составление справочников работ, инструкций по проведению фотохронометража и составлению отчетов); обработку данных; расчет норм труда; отчеты по использованию рабочего времени, потерям времени и выполнению ключевых работ; решения по оптимизации

штатов с последующим внедрением изменений в организационную структуру КУ «ЦЛМ». Детализировано содержание отдельных этапов методологии нормирования труда и приведены некоторые результаты ее применения в КУ «ЦЛМ».

Разработанная методология рекомендуется к применению в государственных (муниципальных) учреждениях, как в сфере закупок и обеспечения, так и в других сферах. Результаты работы представляют интерес для научного сообщества, изучающего проблемы нормирования труда, а также для специалистов по нормированию в организациях.

Ключевые слова: нормирование труда; фотохронометражные замеры; методология нормирования; государственные (муниципальные) учреждения; государственные закупки; численность работников

Введение

Нормирование труда в современных условиях является одним из инструментов оптимизации видов работ и численности персонала, повышения производительности труда и эффективности деятельности организации в целом [1]. При этом в производственной сфере нормирование основывается на затратах труда на выполнение набора операций для создания конечного продукта и получения экономических выгод [2]; в сфере проектной деятельности и сфере услуг нормирование труда также может производиться исходя из конечной стоимости, сроков, качества выполнения проекта/услуги [3; 4].

Одновременно, нормирование рассматривается как элемент управления персоналом, способствующий созданию системы мотивации и стимулирования работников, повышению эффективности использования рабочего времени [5]. Например, для государственных (муниципальных) учреждений здравоохранения обоснована целесообразность нормирования труда для формирования набора показателей оценки деятельности работников и внесения их в содержание эффективного контракта [6].

В общем виде нормирование способствует: оптимальному выполнению сотрудниками задач при определенной численности работников; исключению простоев и неважных трудовых операций; ритмичности внутренних процессов и взаимосвязи функциональных подразделений организации; прозрачности резервов повышения производительности; сокращению затрат; комплексному улучшению результатов деятельности [7].

Соответственно, решение вопросов нормирования является важным как для роста личной эффективности сотрудника, так и для конечной эффективности деятельности организации. Отдельно следует отметить необходимость нормирования работы сотрудников государственных учреждений и приведения в соответствие штатного расписания реальным затратам труда для оптимизации бюджетных расходов при формировании фондов оплаты труда [8].

Актуальность данного исследования обусловлена наличием некоторых проблем применения методик нормирования труда в государственных учреждениях, особенно в части осуществления закупок. К ограничениям нормирования относят: сложность учета совместного или параллельного выполнения трудовой операции несколькими сотрудниками; отсутствие типовых норм времени для отдельных работ или невозможность их использования для оценки результатов индивидуального труда [9], необходимость сбора предварительных данных о видах операций и их продолжительности для формирования численности персонала по нормам времени [10].

При невозможности применения расчетных и статистических методов нормирования труда прибегают к совмещенным экспертно-аналитическим методам исследования трудового

процесса. К эффективным инструментам анализа выполняемых трудовых операций и их продолжительности относят хронометраж и фотографию рабочего дня [11], которые при совместном применении называют методом фотохронометражных замеров (ФХЗ) [10].

Целью данного исследования является представление методологии нормирования труда с применением ФХЗ на примере казенного учреждения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Центр лекарственного мониторинга» (далее КУ «ЦЛМ»).

Методы

Использовались: общетеоретические методы исследования – анализ, обобщение, синтез, систематизация, формализация результатов исследований российских и зарубежных ученых и нормативной документации; эмпирические методы исследования – наблюдение за процессом труда и ФХЗ деятельности сотрудников подразделений КУ «ЦЛМ».

Материалами для теоретических исследований служили:

- приказ №504 по разработке систем нормирования¹, приказ № 235 по разработке типовых норм труда²; приказ №625н – профессиональный стандарт специалиста по закупкам³;
- публикации по правовым вопросам нормирования труда, общим определениям, историческому экскурсу в развитие понятия нормирования и принципам нормирования труда – Сабитова А.А. (2011), Овчинниковой О.Ф., Чуриловой К.С. (2016), Потуданской В.Ф. (2017), Пономаревой Т.М. (2015), Савичевой А.Н. (2015);
- по взаимосвязи нормирования с производительностью и эффективностью работы организации – Duran С. (2015), Jaln R. (2016), Shirouyehzad H. (2013), Patel В. (2017);
- по нормированию труда в государственных (муниципальных) учреждениях – Панкратова А.Б. (2018), Сергеевой В.А. (2015), Кадырова К.Н. (2014), Духовских Ю.А. (2017);
- по методам нормирования госуслуг – Бурова А.В. (2015), Рудого В.В. (2014), Бондаренко О.И. с соавторами (2018), Музычука В.Ю. (2018), Дружиловской Э.С. (2015), Куксенко К.С. (2018);
- по проведению наблюдений, хронометража и фотографии рабочего процесса – Савоськиной Т.М. с соавторами (2011), Никольского А.В. (2015), Караагаç С. (2018), Rehman A. (2019) и других.

Выявлены проблемы организации нормирования и применения типовых норм в государственных учреждениях; отсутствие исследований по нормированию труда

¹ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 сентября 2013 г. № 504 “Об утверждении методических рекомендаций по разработке систем нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях” URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70420216/>.

² Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 31 мая 2013 г. N 235 "Об утверждении методических рекомендаций для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда" URL: <http://base.garant.ru/70413700/>.

³ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 10 сентября 2015 г. N 625н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист в сфере закупок" URL: <http://base.garant.ru/71215336/>.

немедицинского персонала в обеспечивающих организациях сферы здравоохранения, в частности в сфере государственных (муниципальных) закупок. Методология проведения ФХЗ изучена недостаточно, опыт разработки порядка проведения и инструкции по организации ФХЗ не выявлены.

Результаты

КУ «ЦЛМ» (г. Сургут) выполняет, как роль уполномоченного учреждения, так и заказчика в процессе осуществления закупок в сфере здравоохранения; создано для содействия вышестоящему органу в обеспечении граждан и медучреждений лекарственными средствами, медицинскими изделиями и т. п., в том числе их мониторинга и закупок. Для разработки методологии нормирования с применением ФХЗ руководствовались нормативными документами Минтруда России, приведенными выше.

Необходимо отметить, что ФХЗ проводились для немедицинского персонала, преимущественно юристов, экономистов. Вопросы перевода сотрудников сферы закупок с текущих должностей на должность «специалист в сфере закупок», согласно приказу № 625н Минтруда России, остаются дискуссионными и в данном исследовании не рассматриваются. Однако виды трудовых функций работников КУ «ЦЛМ» для нормирования труда по разработанной методологии коррелируют с приведенными в приказе № 625н Минтруда России. Также учтена работа сотрудников с цифровыми ресурсами, в частности торговыми площадками для государственных (муниципальных) закупок и единой информационной системой в сфере закупок.

Разработана методология нормирования труда, реализованная в КУ «ЦЛМ» и включающая следующие этапы: (1) определение задач нормирования; (2) выбор метода нормирования и сбора данных; (3) организация ФХЗ (включая составление справочников работ (3а), инструкций по проведению ФХЗ и составлению отчетов (3б)); (4) обработка данных; (5) расчет норм труда; (6) отчеты по использованию рабочего времени, потерям времени и выполнению ключевых работ; (7) решения по оптимизации штатов.

Раскроем содержание некоторых этапов методологии проведения нормирования труда, реализованного в КУ «ЦЛМ»:

(1) Набор задач нормирования. Анализ существующей ситуации и составление перечня реально выполняемых задач конкретным сотрудником определенного структурного подразделения учреждения, установление порядка действий с назначением приоритетов, которые определяют степень важности тех или иных задач; поиск возможностей оптимизации процесса труда (исключение дублирующих действий и неэффективных аспектов); расчет необходимой численности работников для выполнения функций конкретного структурного подразделения; определение эффективности труда; разработка норм затрат рабочего времени (норм труда); разработка оптимальной организационной структуры.

(2) Методы. Выбран экспертно-аналитический метод нормирования труда. Экспертная деятельность необходима для формирования справочников работ по каждому сотруднику, инструкций по проведению ФХЗ. Экспертами выступали руководители подразделений. Также экспертную деятельность осуществляла наблюдательная комиссия во время проведения ФХЗ. Аналитические исследования заключались в обработке результатов ФХЗ. Метод сбора данных – самостоятельный индивидуальный фотохронометражный замер сотрудником трудовых операций в течение рабочего дня.

(3) Проведение ФХЗ.

(3а) Разработка справочника. Справочник учитывает типовые ключевые и вспомогательные виды работ по каждому сотруднику. Например, для экономиста договорного отдела справочник включает: работу с информационными системами zakupki.gov.ru; zakupki.admhmao.ru; работу с сайтами (roszdravnadzor.ru, grls.rosminzdrav.ru); подготовку пакета документов на закупку, подготовку проекта контракта, согласование контрактов, доп. соглашений, соглашений о расторжении и многое другое; также в справочник внесены простои, поломки, ожидание; личное время; совещания; перерывы на обед и пр.

(3б) Разработка и утверждение инструкции ФХЗ. Некоторые положения инструкции заключаются в следующем:

ФХЗ составляется работниками в указанный промежуток времени. Задачами отчета являются: определение фактической загрузки работника, его фактических затрат времени на выполнение различных должностных обязанностей и функций, а также выявление возможных потерь рабочего времени и их причин, оптимизация трудового процесса на рабочих местах. ФХЗ проводится работником самостоятельно с заполнением установленной Формы и в соответствии с Правилами заполнения Отчета и согласно справочнику (Перечню видов работ). Для каждого работника создан персональный файл в формате Excel с раскрывающимся справочником работ.

Далее в инструкции даются пошаговые требования заполнения автоматизированных Excel таблиц каждым сотрудником. Расшифровано содержание и требования учета личного времени, ожидания, простоев, поломок и пр. Предусмотрен не только выбор вида выполняемой операции сотрудником и учет ее длительности, но и внесение содержания каждой трудовой операции с краткими характеристиками ее итогов в соответствующий столбец базы данных. В целом инструкция задает порядок действий сотрудника, руководителя подразделения и члена наблюдательной комиссии при проведении ФХЗ.

(4) Обработка данных по результатам ФХЗ. Обработка статистических данных проводилась с помощью использования встроенных функций обработки массивов и формирования сводных таблиц в программе Excel Microsoft Office с использованием следующих программных методов: поиск заданного значения в вертикальном массиве; расчет среднего, нахождение суммы; условное форматирование, объединение значений нескольких ячеек для формирования уникального ключа.

(5) Расчет норм труда. Методика расчета норм труда (по отчетам Excel): сумма всего затраченного времени на определенном виде работ по работникам данной должности и данного отдела / на количество единиц данного вида работ. Например, вид работы «Ведение Реестра закупок Заказчиков» встречается в работе специалистов различных подразделений, всего в отчетах – 29 раз. Всего на данный вид работы работниками по этой должности затрачено 4,1 часа за все время наблюдения. Норма времени по данному виду работ составляет: $4,1 \text{ ч} / 29 = 0,1 \text{ ч}$. Расчеты выполнены автоматически с использованием функций обработки больших массивов Excel.

(6) Отчеты по использованию рабочего времени. Отчеты формировались автоматически по данным баз Excel. При анализе выполнения ключевых видов работ выявлено, что не во всех отделах основная часть рабочего времени расходуется именно на ключевые виды работ. По учреждению в целом время работы по ключевым видам составило 39,6 %. Рабочее время используется работниками полностью, каких-либо простоев и потерь времени из-за отсутствия объема работы не установлено. По некоторым отделам имеются значительные переработки и пересечение функционала.

(7) Решение по оптимизации штатов. В связи с выявленной переработкой, несущей риск обращения работников с исками об оплате сверхурочной работы, согласно ст. 152

Трудового кодекса РФ, и риск нарушения режима труда и отдыха, предложено введение дополнительных штатных единиц в перегруженных отделах. Для исключения дублирования трудовых операций предложено объединение двух структурных подразделений в одно, с перераспределением функций.

Обсуждение

Приведенные результаты теоретических и эмпирических исследований позволяют утверждать, что в опубликованных нормативных, научно-практических данных не содержится представленная методология нормирования труда, с применением ФХЗ. Разработанная методология нормирования труда отвечает принципам комплексности, объективности, конкретности и эффективности нормирования, охарактеризованном Овчинниковой О.Ф., Чуриловой К.С. [5].

Предлагаемая методология существенно дополняет проведенное Савоськиной Т.М. с соавторами [10] теоретическое обоснование подходов к нормированию труда в государственных учреждениях и детализирует стратегию применения нормирования труда Бурова А.В., Овакимяна М.А. [11] до уровня алгоритма действий при нормировании с использованием фотохронометража. Предлагаемая методология детализирует, структурирует и конкретизирует требования нормативной документации, не противореча им.

Научной новизной исследования является обоснование необходимости внедрения методологии нормирования труда в государственные (муниципальные) учреждения, осуществляющие закупочную деятельность в целях обеспечения в области здравоохранения, с применением экспертно-аналитического метода и ФХЗ для решения проблем нормирования. Практической значимостью методологии является ее применимость к нормированию труда в государственных (муниципальных) учреждениях – участниках госзакупок.

Заключение

Обоснована необходимость внедрения методологии нормирования труда в государственные (муниципальные) учреждения, которым переданы некоторые полномочия вышестоящих органов власти, процесс деятельности которых неразрывно связан с осуществлением закупок, с применением экспертно-аналитического метода и фотохронометража для решения проблем нормирования.

Разработана методология нормирования труда персонала казенного учреждения – участника госзакупок в сфере здравоохранения. Методология включает: определение задач нормирования; выбор метода нормирования и сбора данных; организацию фотохронометража (включая составление справочников работ, инструкций по проведению ФХЗ и составлению отчетов); обработку данных; расчет норм труда; отчеты по использованию рабочего времени, потерям времени и выполнению ключевых работ; решения по оптимизации штатов с последующим внедрением изменений в организационную структуру КУ «ЦЛМ». Детализировано содержание отдельных этапов методологии нормирования труда и приведены некоторые результаты ее применения в КУ «ЦЛМ».

Разработанная методология рекомендуется к применению в государственных (муниципальных) учреждениях, как в сфере закупок и обеспечения, так и в других сферах. Результаты работы представляют интерес для научного сообщества, изучающего проблемы нормирования труда, а также для специалистов по нормированию в организациях.

ЛИТЕРАТУРА

1. Duran C., Cetindere A., Aksu Y.E. Productivity improvement by work and time study technique for earth energy-glass manufacturing company // *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 26. Pp. 109–113.
2. Salehi M., Dabestani R. Labour productivity measurement through classification and standardisation of products // *Int. J. Productivity and Quality Management*. 2013. Vol. 11. No. 1. Pp. 57–72.
3. Patel B., Bhavsar J.J., Pitroda J. A Critical Literature Review of Labour Productivity in Building Construction // *International Journal of Constructive Research in Civil Engineering (IJCRCE)*. 2017. Vol. 3. Issue 4. Pp. 76–80.
4. Сергеева В.А. Нормирование закупок для обеспечения государственных (муниципальных) нужд // *ГОСЗАКАЗ: управление, размещение, обеспечение*. 2015. №42. С. 16–39.
5. Овчинникова О.Ф., Чурилова К.С. Содержание нормирования труда в современных условиях // *Дальневосточный аграрный вестник*. 2016. № 2 (38). С. 131–134.
6. Кадыров Ф.Н. Порядок разработки положения о системе нормирования труда в государственном (муниципальном) учреждении здравоохранения // *Менеджер здравоохранения*. 2014. № 9. С. 55–72.
7. Духовских Ю.А. Нормирование труда как инструмент оптимизации персонала в образовательном учреждении // *Омский научный вестник. Серия «Общество. История. Современность»*. 2017. № 2. С. 81–84.
8. Дерябина Е.В., Богданова Т.Ю. Комплексный подход к решению проблем нормирования труда в государственных и муниципальных учреждениях Томской области // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. 2018. Т. 12. № 1. С. 51–57.
9. Бондаренко О.И., Ольхова Л.А., Падалка Е.А. Проблемы применения методик нормирования государственных услуг // *Власть*. 2018. №9. С. 51–56.
10. Савоськина Т.Н., Червонных Е.В., Зубков В.Ю. Нормирование трудовой деятельности в обеспечивающих подразделениях органов и учреждений Министерства внутренних дел Российской Федерации: основные характеристики, тенденции, проблемы и пути их преодоления // *Труды Академии управления МВД России*. 2011. № 1 (17). С. 13–18.
11. Буров А.В., Овакимян М.А. Современные подходы и методы нормирования численности федеральных государственных гражданских служащих и их совершенствование // *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС*. 2015. № 1. С. 16–24.

Yurchenko Natalya Vladimirovna

Center for drug monitoring, Surgut, Russia
E-mail: yurchenko.nv@mail.ru

Bykova Elena Aleksandrovna

Center for drug monitoring, Surgut, Russia
E-mail: galinas-23@yandex.ru

Methodology of personnel labor rationing of a state institution – a participant in public procurement in the health sector

Abstract. The article identifies the problems of labor rationing in state (municipal) institutions and substantiates the relevance of their solution, taking into account modern regulatory requirements. The aim is to present the methodology of labor rationing with the use of photo-timing measurements on the example of the state institution of the Khanty-Mansi Autonomous Area – Yugra "Center for drug monitoring" (hereinafter SI "CDM").

Methods: theoretical – analysis, generalization, synthesis, systematization, formalization of the research results of Russian and foreign scientists and regulatory documentation; empirical – observation of the labor process and photo-timing of the employees activities in the departments of the SI "CDM".

The developed methodology includes: the definition of standardization tasks; selection of the method of standardization and data collection; organization of photo timing (including drawing up reference books, instructions for carrying out photo timing and drawing up reports); data processing; calculation of labor standards; reports on the use of working time, loss of time and performance of key work; staff optimization solutions. The content of the individual stages of the labor rate setting methodology is detailed and some results of its application in the SI "CDM" are presented.

The scientific novelty of the research is the substantiation of the need to introduce the methodology of labor rationing in state (municipal) institutions using the expert-analytical method and photo timing to solve the problems of rationing. The practical significance of the methodology is its applicability in state (municipal) institutions, both in the field of procurement and provision, and in other areas. The results of the work are of interest for the scientific community studying the problems of labor rationing, as well as for specialists in rationing in organizations.

Keywords: labor rationing; photo-timing measurements; rationing methodology; state (municipal) institutions; government procurement; number of employees