

Паутинка Татьяна Ильинична

кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Финансы и кредит»
Белгородского государственного
национального исследовательского
университета
finnet2004@mail.ru

Кунташев Павел Алексеевич

кандидат физико-математических наук,
доцент кафедры «Финансы и кредит»
Белгородского государственного
национального исследовательского
университета
pavelbelg@mail.ru

НОРМАТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ СОВРЕМЕННЫХ БИЗНЕС-СТРУКТУР



Аннотация. В статье рассматриваются проблемы обеспечения предприятия нормативным инструментарием для эффективного управления ресурсами, в особенности – трудовыми. Уделяется внимание специфике обоснования норм труда для различных категорий персонала и разных по масштабам бизнес-структур. Изложены возможные пути формирования адекватной нормативной базы хозяйствующими субъектами в современных условиях.

Ключевые слова: управление затратами, нормы расхода ресурсов, нормы труда, микроэлементное нормирование.



Достижение оптимального экономического и финансового эффекта деятельности коммерческой организации невозможно без использования обоснованного инструментария, в том числе – норм расхода ресурсов, представляющих собой максимально допустимые расходы труда, материалов и т.д. на единицу продукции или объема работ при заданных условиях. Это обусловлено тем, что установление норм расхода ресурсов, или нормирование, является необходимым условием для определения общей потребности хозяйствующего субъекта в ресурсах, для выявления плановой величины затрат, для формирования системы управления затратами в целом. Говоря о значимости норм расхода ресурсов в обес-

Pautinka Tatyana Ilyinichna

candidate of the economical sciences
associate professor of the Credit
and Finance Department
National Research University Belgorod
State University
finnet2004@mail.ru

Kuntashev Pavel Alekseevich

candidate of the physical and mathematic
sciences, associate professor of
the Credit and Finance Department
National Research University Belgorod
State University
pavelbelg@mail.ru

NORMATIVE TOOLS FOR EFFECTIVE MODERN BUSINESS STRUCTURES RESOURCES MANAGEMENT



Annotation. The article is devoted to the problems of normative tools providing for effective business -structure resources management, especially – to manpower resources management. The attention is given to specificity of work standards substantiation for different categories of staff and for various business structures. Possible ways of adequate normative base forming by business unit under current conditions are stated.

Keywords: cost management, resource expenditure rates, manpower management, microelemental norm-fixing.



печении ритмичной бесперебойной и рентабельной деятельности предприятий, особенно – производственной сферы, необходимо отметить, что эти нормы – важнейший инструментарий не только для организации управления затратами, но и для внутрифирменного планирования, для внутреннего контроля, анализа, организации производства и труда, формирования системы стимулирования, и, в конечном итоге – достижения наилучших финансовых результатов деятельности. Несовершенный инструментарий, т.е. нормы – это неэффективная система управления прибылью предприятия, неэффективный менеджмент, в том числе – финансовый.

Об этом свидетельствует и опыт зарубежных предприятий, где активно внедряются концепции бережливого производства (Lean production) [1]

Управление нормированием ресурсов можно рассматривать как подсистему управления предприятием в целом, так как нормирование, являясь одним из важнейших элементов организации производства, нацелено на выявление и использование резервов снижения себестоимости продукции и роста прибыли

В условиях хозяйственной самостоятельности предприятия решают вопросы нормирования расходования ресурсов автономно. В отношении формирования наиболее сложной и проблемной части нормативной базы предприятия – норм труда – государство принимает активное регламентирующее участие. Так, часть 2 ст. 159 гл. 22 Трудового Кодекса РФ посвящена системе нормирования труда, создаваемой на предприятии работодателем с участием мнения выбранного профсоюзного органа или устанавливаемой коллективным договором. В соответствии с ТК РФ, «нормы труда – нормы выработки, времени, нормативы численности и другие нормы – устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда. Нормы труда могут быть пересмотрены по мере совершенствования или внедрения новой техники, технологии и проведения организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда, а также в случае использования физически и морально устаревшего оборудования» [2]

Организация системы нормирования была очень актуальна в условиях административно-командной экономики. Но особенности ее в те годы состояли в жесткой государственной регламентации, в создании обязательных для использования предприятиями, например, единых общеотраслевых, общемашиностроительных, и т.д. норм времени. Применение таких нормативных материалов позволяло обеспечить реализацию важного принципа распределения финансовых ресурсов на оплату труда по стране – «равная оплата за равный труд». Кроме того, использование системы нормирования в то время служило основой государственного распределения ресурсов, в том числе – трудовых, по отраслям и сферам экономики. Сейчас же предприятия вольны сами решать, создавать ли свою систему нормирования ресурсов, или отказаться от нее.

В связи с этим возникает вопрос: на какие нормы сейчас нужно ориентироваться? Особенно острым этот вопрос является в области норм труда. Нормирование расхода материальных ресурсов не представляет особой сложности, так как основывается на спецификации и физических параметрах продукции. Что же касается расхода рабочей силы, то здесь огромную роль играет множество факторов, в том числе – материально-технических, социальных, психофизиологических, организационных, социально-демографических, экологических и других. Если не учитывать некоторые из них, то нормы времени и другие нормы труда будут необъективны.

Мировой опыт свидетельствует о постоянном расширении применения нормирования труда, как в материальном производстве, так и в непроизводственной сфере. Особенно это касается крупных и средних предприятий. Малые же предприятия часто не применяют норм труда, ограничиваясь соблюдением элементарных мер по организации труда.

Нельзя не отметить того, что учёные проявляют значительный интерес к нормативному инструментарию малых предприятий. В частности, предлагаются методы адаптации нормативной базы технико-экономического планирования крупных фирм к условиям хозяйственной деятельности малых предприятий путем разработки агрегированных норм производственных затрат с применением экономико-математических моделей и соответствующих программных средств [3]

Было бы логично предположить, что в условиях хозяйственной самостоятельности отечественные организации сами должны заботиться о качестве нормативной базы, пересматривать нормы при изменении организации труда и производства. Но сложность состоит в том, что предприятию создать нормативную базу, особенно – базу норм труда, очень проблематично в связи с огромной трудоемкостью этой работы и другими факторами, в том числе – недостаточной профессиональной компетентностью персонала в этой области, часто – отсутствием специалистов этого профиля в штате.

В настоящее время отечественные организации или используют устаревшую нормативную базу, созданную более чем 20 лет назад, или применяют опытно-эмпирические нормы, созданные на основе экспертных оценок специалистов соответствующих служб. Лишь некоторые крупные предприятия ведут серьезную работу по организации внутрифирменной

системы нормирования труда. Например, результаты научных исследований и многолетний опыт автомобильной корпорации «АвтоВАЗ» свидетельствуют о том, что в инновационном производстве без нормирования интенсивности труда, темпа работы и скорости трудовых движений обойтись невозможно. [4]

Надо сказать, опытно-эмпирические нормы работодателей часто устраивают гораздо больше, чем аналитически – расчётные, объективно отражающие оптимальные трудовые затраты работников. Это связано с тем, что с помощью опытно-эмпирических норм можно интенсифицировать труд персонала, не обеспечивая при этом финансовую компенсацию дополнительных трудозатрат. При этом Трудовой кодекс РФ не может защитить работников, так как формально права наёмного персонала не нарушаются. Прибыль в краткосрочной перспективе растёт, финансовые показатели улучшаются, что работодателей вполне устраивает. В условиях напряжённости на рынке труда и низкого жизненного уровня работники оказываются в безвыходной ситуации. В условиях же развивающейся экономики с высокой деловой активностью квалифицированная рабочая сила более мобильна в выборе места приложения своего труда, и работодатели вынуждены это учитывать, в том числе – формировать трудовую нагрузку на основе объективных, обоснованных норм труда.

Как отмечалось ранее, нормы труда – особо проблематичные с точки зрения их обоснования. В основе расчёта всех норм труда – нормы времени. Определение их объективной величины для рабочих, труд которых поддается регламентированию, не представляет особой сложности. Что же касается других категорий работников, например, вспомогательного персонала, то расчёт их численности основывается на нормах времени, нормативах обслуживания и нормативах численности в зависимости от специфики работ. Сложнее же всего определить нормы численности управленческого персонала – специалистов и служащих. Это обусловлено, прежде всего, тем, что проблематично установить объективные трудозатраты на творческую работу. Нацеленность современной экономики на инновационную активность предприятий предполагает активизацию в сфере нововведений, а это – творческая работа, требующая освоения новых знаний, самообразования, повышения квалификации, и самое главное – времени на размышление, на то, чтобы «творить» новое, позволяющие предприятию сделать скачок, прорыв в своей дея-

тельности. Учесть в норме времени творческую составляющую очень сложно, и, как следствие, рассчитать численность специалистов – инноваторов тоже трудно. Это создаёт некоторую неопределённость для работодателя, с одной стороны, и некоторую несправедливость для работников – другой. Необоснованная интенсификация труда как средство получения желаемого финансового результата, безусловно, не нацеливает на повышение инновационной активности персонала. Здесь требуются особые подходы в обосновании численности и особые системы стимулирования труда.

Обнадеживающим является тот факт, что отечественные учёные и к этому направлению работы по нормированию труда не остаются безучастными и проявляют научный и практический интерес. [5]

Безусловно, естественным для коммерческого предприятия является стремление к росту прибыли. Но сегодняшнее состояние инструментария для достижения этого, и прежде всего – норм расхода ресурсов, часто не носит стратегического характера. Будущее же фирмы определяется тем, насколько грамотно она готовится к нему сегодня, какой инструментарий использует при реализации своей политики управления фирмой, и прежде всего – финансовой политики, финансовой стратегии. Сохранение кадрового ядра, повышение его качественных характеристик должно стать одним из приоритетных задач такой стратегии. Даже в условиях максимально возможной автоматизации производства инновационная направленность в деятельности предприятия формируется его персоналом, поэтому пренебрежение организационными и финансовыми аспектами управления им – это стратегическая ошибка. Приемлемые для краткосрочной финансовой политики опытно-эмпирические нормы не годятся для разработки долгосрочной финансовой стратегии фирмы вследствие недостаточной обоснованности и объективности.

Что касается возможностей разработки внутрифирменных обоснованных расчетно-аналитических норм, то предприятия могут не только своими силами осуществлять эту работу, но и прибегать к услугам появляющихся на рынке профессиональных помощников. Так, например, приобретает значительный вес в своём сегменте рынка консультационных услуг организация Центральное бюро нормативов по труду (ЦБНТ), которая специализируется на оказании услуг в области организации, оплаты и нормирования труда. Компания была создана в 2010 г. на основе научно-практического и кадрового потенциала

бывшего ЦБНТ Минтруда России. Её клиентами являются крупные производственные компании, органы власти, объединения работодателей.

В условиях роста автоматизации производства, нацеленности бизнес-структур на инновационное развитие перспективным является микроэлементное нормирование, сущность которого состоит в том, что все операции трудового процесса представляются в виде простых элементов – действий, на каждое из которых устанавливаются микроэлементные нормативы времени.

В настоящее время в мире разработаны и активно применяются различные системы микроэлементных нормативов, но, на наш взгляд, незаслуженно не востребовавшейся является отечественная система БСМ -1, которая, в отличие от зарубежных, основана на учете физиологически оптимального темпа работы. Практическое внедрение системы

Литература

1. *Новик Е.В.* Проблемы внедрения лин-технологий в практику отечественных бизнес-структур // Вестник ЮРГТУ (НПИ). 2009. № 3. С. 28–37.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации. М. : Проспект, 2009. 208 с.

3. *Максимов Д.Г.* Нормативные инструменты в системе внутрифирменного планирования на малых предприятиях : дисс. ... канд. эк. наук . 08.00.05. Ижевск, 2009. 188 с URL: www.dslib.net/

4. *Бухалков М.И., Кузьмин М.А.* Передовой опыт нормирования труда на предприятиях машиностроения // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2011. № 5. С. 19–29.

5. *Миядин А.Н., Цыганкова И.В.* Особенности нормирования труда управленческого персонала на промышленных предприятиях // Вестник ИНЖЭКОНа. 2011. № 2. С. 143–148.

6. Базовая система микроэлементных нормативов времени (БСМ-1). М. : Экономика, 1989. 122 с.

БСМ-1 требует её адаптации к современным возможностям технических средств в целях снижения трудоемкости процессов микроэлементного нормирования. [6]

Учитывая значимость внутрифирменного стратегического и текущего планирования для обеспечения достижения целей и задач бизнес-единиц, формирование нормативной базы как инструментария составления обоснованных планов представляется важным направлением экономической деятельности предприятия в условиях инновационной экономики, требующим профессионального подхода и систематической работы по актуализации. В долгосрочной перспективе повысить эффективность своей деятельности по сравнению с конкурентами смогут лишь те хозяйствующие субъекты, которые постоянно совершенствуют уровень корпоративного управления, в том числе – опираясь на систему объективных норм расхода ресурсов.

Literature

1. *Novik E.V.* Problems of lean production instruments' introduction into the practice of domestic business structures // Vestnik of South Russian State Technical University (Novocherkassk Polytechnic Institute). 2009. No 3. P. 28–37.

2. Labour Code of Russian Federation. M. : Prospekt, 2009. 208 p.

3. *Maksimov D.G.* Normative tools in corporate planning system within small enterprise: thesis ... of candidate of the economical sciences: 08.00.05. Izhevsk, 2009. 188 p. URL: www.dslib.net/

4. *Buhalkov M.I., Kuzmin M.A.* Modern experience of rationing of work at the mechanical engineering enterprises // Normirovanie i oplata truda v promishlennosti (Norm-fixing and remuneration of labor in industry). 2011. No 5. P.19–29.

5. *Miyadin A.N., Tsygankova I.V.* Features of work rating for managerial personnel at the industrial enterprises // Vestnik of Saint-Petersburg State University of Engineering and Economics (EGECON). 2011. No 2. P. 143–148

6. The Base System of microelement time standards (BSM–1). M. : Ekonomika, 1989. 122 p.