

УДК 331.103

**Методы нормирования труда административно-управленческого персонала ВУЗа****Набиева Л.Г.**Кандидат экономических наук,  
старший преподаватель кафедры общего менеджмента  
Казанского (Приволжского) федерального университета

*В статье рассмотрены методы нормирования труда, представлен алгоритм проведения установления нормативной трудоемкости административно-управленческого персонала вуза.*

*Ключевые слова: нормирование труда, методы нормирования, нормативная трудоемкость, административно-управленческий персонал, реструктуризация системы управления вузом.*

Республика Татарстан по интеллектуальному капиталу занимает одно из ведущих мест в России, что говорит о достаточно высоком уровне образования.

Модернизация российской высшей школы предполагает совершенствование нормирования преподавательского труда, в связи с чем необходимо пересмотреть существующие нормы времени для расчета объема работы профессорско-преподавательского состава вуза.

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

Сегодня численность специалистов базового звена управления административно-управленческого персонала учебного заведения определяется (в лучшем случае), исходя из норм соответствующих отраслей экономики, которые не учитывают специфики учебного заведения.

Становится очевидным, что для совершенствования труда административно-управленческого персонала вуза необходимо учитывать следующие блоки проблем:

– совершенствование нормирования труда работников высшей школы;

– выбор оптимального метода нормирования труда.

В современных условиях информатизации деятельности особенности информации как промежуточного продукта труда в сфере управления организацией обуславливают специфику нормирования этого труда. Она состоит в том, что затраты труда административно-управленческого персонала вуза зависят, прежде всего, от объема необходимой для управления информации, который определяется специальными методами. Нормативы затрат труда в управленческом аппарате должны делиться на работы, имеющие прямое отношение к предмету труда – информации. Следовательно, затраты труда на управление определяются по объему работ, которые должны быть выполнены для обеспечения деятельности организации необходимой информацией.

Таким образом, для деятельности административно-управленческого персонала вуза возможно применить различные варианты достижения определенных результатов. Поэтому оптимальность выбираемого метода может быть обеспечена только в результате достаточно полного анализа. Основным количественным критерием служит рабочее время, необходимое для выполнения работ и их элементов. В связи с этим при проектировании технологии управления и необходимых организационно-технических условий возникает необходимость в использовании нормативов затрат труда.

Все применяемые методы нормирования труда сводятся к трем основным группам: экспертные, опытно-статистические и аналитические.

Экспертные методы определения трудоемкости основываются на оценках, данных экспертами. При использовании данного метода наиболее сложным является подбор группы экспертов, так как это процесс трудно поддается формализации.

Базой опытно-статистического метода является аналог, т.е. система справочных данных, характеризующих фактические затраты труда, использованные при выполнении в предыдущем периоде.

Аналитически-расчетный метод нормирования труда основывается на различных нормативных материалах. Аналитические методы требуют накопления больших массивов информации, характеризуются сложностью и громоздкостью расчетов, проводимых заново для каждого исследования. Аналитически-расчетные методы в настоящее время являются основными.

Наряду с прямыми аналитическими методами для нормирования административно-управленческого персонала используются косвенные методы, основанные на установлении регрессионных зависимостей между численностью персонала по функции управления и влияющими на нее факторами [2].

Мы предлагаем использовать методы различных групп, т.к. сочетание в одной методике статистического и экспертного или аналитического и экспертного методов фактически дает результаты выше экспертных методов, причем качество полученных нормативов трудоемкости работ зависит от доли используемых методов.

В современных условиях развития информационных технологий меняются и организационные отношения. При автоматизации процессов управления возрастает значимость рационального процесса обработки информации и процедур выполнения работ.

Для расчета нормативов предлагаем использовать следующие методы:

1. Метод расчета средних величин:
  - 1.1. Группировка статистических данных;
  - 1.2. Оценка фактического хроноряда;
  - 1.3. Приведение фактического хроноряда к устойчивому;
  - 1.4. Расчет нормативного времени.
2. Графоаналитический метод.
3. Корреляционно-регрессионный анализ:
  - 3.1. Корреляционный анализ;
  - 3.2. Регрессионный анализ.
4. Расчет норм затрат труда с учетом качественных факторов.

Нами предложен следующий алгоритм проведения установления нормативной трудоемкости административно-управленческого персонала вуза, представленный на рисунке 1.

Таким образом, определение трудоемкости административно-управлен-

ческого персонала вуза методом экспертных оценок выполняется в несколько этапов:

1. Использовать результаты анкетирования по ВУЗу.
2. Выбор метода расчета.
3. Программирование расчета на ЭВМ.
4. Анализ данных и экспертное обсуждение возможности применения нормативов.
5. Возобновление функции нормирования в ВУЗе.

Совершенствование труда работников высшей школы невозможно без совершенствования организационной структуры управления вузом.

Исходным моментом реструктуризации организационной структуры управления является построение системы целей управления и системы функций управления. Данный процесс осуществляется в несколько этапов:

- 1 этап – выделение крупных подразделений (служб) организации, где каждый блок ориентирован на достижение однородных по своему характеру целей;
- 2 этап – проверка однородности целей, стоящих перед каждым подразделением, соблюдение одинаковой ответственности за реализацию одной и той же цели разными подразделениями, а также устранение дублирования целей;
- 3 этап – установление рациональных организационных связей и определение требований к механизмам координации в организации;
- 4 этап – исходя из системы целей, строится дерево задач. Каждая задача определяется качественно и количественно с учетом объекта приложения управленческих действий;
- 5 этап – анализ функций управления и информационных потоков (документооборота), определение объемов работы по каждой функции управления;
- 6 этап – определение числа уровней и общей схемы структуры управления.



Рис. 1. Алгоритм проведения установления нормативной трудоемкости административно-управленческого персонала вуза (предложено автором)

Для совершенствования организационной структуры управления вуза мы предлагаем использовать законодательные акты и нормативные документы по видам работ; данные анализа информационных потоков (документооборота) и задач, поставленных подразделениям; нормативы трудовых затрат труда административно-управленческого персонала вуза, квалификационный справочник должностей, схемы должностных окладов, передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления и условия нормативной регламентации.

Совершенствование организации системы высшего образования и нормирования труда в ней – одно из важнейших средств достижения этой цели. До сих пор нормированию труда административно-управленческого персонала в высшей школе уделяется мало внимания. Без качественного нормирования труда административно-управленческого персонала вуза не может быть эффективного планирования и выполнения работ, успешной оценки и стимулирования работников.

#### *Литература:*

1. Гостева Г.В. Совершенствование организации и нормирования труда работников высшей школы. Дис. ... канд. экон. наук. – Воронеж, 2005. – 187 с.
3. Основы организации труда: экономические и правовые аспекты: практ. пособие / Под ред. В.И. Шкатуллы, Л.М. Суетиной. – М.: Норма, 2008. – 528 с.

### **Methods of Labour Rating of Administrative and Managerial Staff of Higher Education Institution**

***L.G. Nabieva***  
***Kazan (Volga Region) Federal University***

*The paper deals with the methods of labour rating and presents the algorithm of determining of standard labour intensity of administrative and managerial staff of higher education institution.*

*Key words: labour rating, methods of rating, standard labour intensity, administrative and managerial staff, restructuring of the system of management of higher education institution.*

