



«ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОРМ ВРЕМЕНИ В УПРАВЛЕНИИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ БИБЛИОТЕКОЙ»

10 ИЮНЯ 2020 г. НА ПОРТАЛЕ «PRO.КУЛЬТУРА.РФ» СОСТОЯЛСЯ ВЕБИНАР ПОД НАЗВАНИЕМ, КОТОРОЕ ВЫНЕСЕНО В ЗАГОЛОВОК СТАТЬИ. СПИКЕР МЕРОПРИЯТИЯ ИРИНА ТИКУНОВА, КАНДИДАТ ФИЛОСОФСКИХ НАУК, НАЧАЛЬНИК УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНОЙ И МЕТОДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ — ЗАВЕДУЮЩАЯ ЦЕНТРОМ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ БИБЛИОТЕК В ИНФОРМАЦИОННОМ ОБЩЕСТВЕ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ БИБЛИОТЕКИ, РАЗЪЯСНИТ ТЕОРЕТИЧЕСКУЮ И ПРАКТИЧЕСКУЮ СТОРОНЫ ВОПРОСА.

На мероприятии были рассмотрены положения основных нормативных правовых документов, регулирующих вопросы нормирования труда, в их числе: Трудовой кодекс РФ (ч. 2, гл. 22, ст. 159–163), в соответствии с которым работникам гарантируется государственное содействие системной организации нормирования труда; Типовые отраслевые нормы труда на работы, выполняемые в библиотеке, утверждённые приказом Минкультуры России от 30.12.2014 г. № 2477 и предназначенные для использования в государственных (муниципальных) библиотеках.

В рамках лекции были затронуты вопросы организации системы нормирования тру-

да в библиотеке, обеспечивающей создание условий, необходимых для улучшения организации труда и сохранения его нормального уровня напряжённости (интенсивности).

Участникам вебинара была продемонстрирована методика расчёта производственных показателей, основанная на сравнительном анализе годового бюджета рабочего времени и затрат времени на выполнение плановых объёмов работы библиотеки.

Во время вебинара зафиксировано 466 подключений. В заключение Ирина Тикунова ответила на многочисленные вопросы слушателей.



Применение научно обоснованных норм труда способствует рационализации трудовых процессов и эффективному использованию оборудования и людских ресурсов, так как позволяет критически осмыслить сложившиеся формы организации производства и управления, выявить потери и нерациональные затраты рабочего времени, правильно решить вопросы разделения труда между работниками.

Задачи и результаты

Нормирование труда — это вид управленческой деятельности, направленный на установление необходимых затрат труда на выполнение определённого объёма работ (изготовление единицы продукции, оказание услуг) в конкретных организационно-технических условиях. При этом объём затрат труда может быть выражен временем, объёмом работы, численностью работников или объектов обслуживания.

Следует отметить, что нормирование труда позволяет:

- рассчитать необходимые затраты труда и установить нормы труда;
- определить конкретный и обоснованный объём производственного задания отдельному работнику или подразделению либо целому учреждению и тем самым оградить от неоправданной интенсификации труда и необоснованно завышенных производственных заданий;
- оценить деятельность библиотеки в целом и отдельных её работников;
- определить стоимость библиотечных услуг и работ.

Основным результатом нормирования труда является установление норм труда.

Разновидности

Система норм труда включает разнообразные нормы. Важное место в ней зани-

мают нормы затрат и результатов труда, конкретным выражением которых являются нормы времени, нормы выработки, нормы численности.

Норма времени — это необходимые затраты времени на выполнение единицы работы одним или несколькими сотрудниками. Её всегда устанавливают в единицах времени: часах, минутах, секундах. Нормы времени можно назвать базовыми, так как в соответствии с ними рассчитываются другие нормы затрат труда. Они являются основой для расчёта стоимости операций при установлении договорных цен, заключении договоров на выполнение библиотечно-информационных услуг и работ.

Для расчёта стоимости составляют перечень операций, необходимых для выполнения требуемой работы. Затем определяют стоимость одного рабочего часа библиотечных работников, осуществляющих ту или иную включённую в перечень операцию, норму времени на исполнение каждой из этих операций и объём предполагаемой работы. На основе полученных данных рассчитывают суммарные затраты времени на выполнение каждой операции запланированной работы и общую стоимость по каждой операции, а в итоге и всей работы.

Нормы затрат труда могут быть установлены на операцию, изделие, работу, комплекс работ. Они различаются по периоду и сфере деятельности, методу установления, степени укрупнения, способу построения и т. д. По степени укрупнения нормы могут быть дифференцированными (операционными), укрупнёнными, комплексными.



Дифференцированные нормы вводятся на одну операцию, например штемпелевание документов. Такие нормы дают возможность достичь точности при расчётах трудоёмкости выполняемых работ, штатной численности и др. и являются основой при разработке комплексных норм.

Укрупнённые нормы определяются на взаимосвязанную группу операций или один трудовой процесс, к примеру на организацию книжной выставки. Чаще всего их используют при планировании, отчётности, расчёте производственной нагрузки на каждого сотрудника, обосновании штатов.

Комплексные нормы устанавливаются на законченный, укрупнённый комплекс или цикл взаимосвязанных работ, в частности на запись пользователя в библиотеку.

Применение тех или иных норм труда определяется степенью стабильности технологического процесса, повторяемости и уровнем продолжительности нормируемых работ (операций, комплексов операций и др.). Однако единственное, но важное условие необходимо соблюдать: нормы должны быть прогрессивными и отражать современное состояние развития библиотечной работы, передовые приёмы и методы труда. В соответствии с этим критерием устанавливают постоянные, временные и разовые нормы труда.

Постоянные нормы труда разрабатываются на работы, стабильные по организационно-техническим условиям, без указания срока их действия и утверждаются на срок не более пяти лет, по истечении которых проводится анализ для определения целесообразности их пересмотра.

Временные нормы труда принимаются на период освоения тех или иных работ при повторяющихся операциях при отсутствии утверждённых нормативных актов. Рекомендуется устанавливать их на срок не более трёх месяцев.

Разовые нормы труда могут устанавливаться библиотекой на отдельные работы, носящие единичный характер (на внеплановые, аварийные или случайные, не предусмотренные технологией работы), и утрачивают силу после их выполнения.

При нормировании труда широко используются различные нормативы — это исходные регламентированные научно обоснованные нормы режимов работы оборудования, затрат труда и времени перерывов в работе, разработанные на основе заранее проведённых исследований и предназначенные для многократного использования при расчете конкретных норм затрат труда применительно к определенным организационно-техническим условиям. По нормативам рассчитываются обоснованные нормы труда вообще и нормы затрат и результатов труда в частности.

По сфере применения нормативы подразделяются на межотраслевые, отраслевые и местные. Первая группа нормативов предназначена для нормирования работ, имеющих широкое распространение в различных отраслях экономики. В России межотраслевые нормы времени на работы, выполняемые в библиотеках, утверждённые Министерством труда и социального развития РФ в 1997 г., применялись до широкого внедрения в практику

Следует помнить, что работа по нормированию труда требует специальных знаний и навыков, она относится к числу трудозатратных видов деятельности, поэтому в небольших библиотеках не проводится. Последние используют типовые отраслевые нормы, утверждённые Минкультуры России.



Типовые отраслевые нормы можно найти на сайте Минкультуры России, а также в подготовленном РГБ сборнике «Организация нормирования труда в библиотеке», изданном в 2017 г.

информационно-коммуникационных технологий, изменивших методы работы.

Отраслевые (типовые) нормативы устанавливаются на однородные работы (типовые трудовые процессы), осуществляемые в различных библиотеках одной отрасли при относительно одинаковых (типовых) организационно-технических условиях. В 2014 г. в качестве таковых Минкультуры России утвердило Типовые отраслевые нормы труда на работы, выполняемые в библиотеках.

Межотраслевые и типовые (отраслевые) нормативы труда используются в качестве базовых показателей при разработке местных норм труда, расчёте производных показателей, в целях организации труда и управления персоналом.

Местные нормативы и нормы устанавливаются в каждой конкретной библиотеке и применяются для расчёта плановых объёмов работ и определения необходимых ресурсов только в той библиотеке, где проходила их разработка и утверждение.

Местные нормативы и нормы труда обычно разрабатываются в библиотеках в случае:

- 1) отсутствия отраслевых и межотраслевых нормативов труда;
- 2) наличия работ (операций, процессов), ранее не охваченных нормированием;
- 3) наличия новых, ранее не выполнявшихся видов работ;
- 4) изменения содержания трудового процесса и технологии выполнения работ.

Нормативная база

Законодательные основы регулирования вопросов нормирования труда закреплены в Трудовом кодексе РФ (ч. 2, гл. 22 «Нормирование труда», ст. 159–163). В соответствии с ТК РФ работникам гарантируется государственное содействие системной организации нормирования труда. При этом работодатель обязан обеспечить нормальные условия для выполнения норм труда.

В соответствии с действующим ТК РФ нормирование труда оказывает влияние на:

- 1) определение стандартного размера оплаты с учётом выполняемого вида работы;
- 2) начисление стимулирующих выплат;
- 3) установление минимального порога заработной платы.

Другой важный документ — это приказ Минкультуры России от 30.12.2014 г. № 2477, которым были утверждены Типовые отраслевые нормы труда на работы, выполняемые в библиотеке. Этот документ предназначен для формирования обоснованных оптимальных показателей трудоёмкости выполнения работ в государственных (муниципальных) библиотеках, для определения штатной численности работников, для выдачи нормированных заданий и соотношений между плановыми и договорными работами.

Типовые отраслевые нормы достаточно сложно структурированы. Их нормативная часть содержит типовые отраслевые нормы, распределённые по пяти разделам для трёх групп библиотек: два раздела для государственных (муници-



пальных) библиотек, один раздел имеет отношение к специализированным библиотекам для инвалидов по зрению, два раздела касаются большой группы библиотек: детских, юношеских, библиотек научно-исследовательских институтов (НИИ), образовательных учреждений.

Один из разделов для государственных (муниципальных) библиотек содержит нормы на работы, выполняемые без использования автоматизированных систем управления процессами, другой — на процессы, связанные с их применением. Также распределены нормы для детских, юношеских библиотек, библиотек НИИ, образовательных учреждений.

Внутри каждого раздела технологические процессы и операции сгруппированы по основным видам библиотечной работы, например:

- «Комплектование библиотечного фонда»;
- «Приём и учёт поступивших документов»;
- «Организация и ведение каталогов»;
- «Работа с фондом»;
- «Обслуживание читателей»;
- «Массовая работа»;
- «Работа по организации труда и управлению» и т. д.

Крупные группы делятся на более мелкие виды работ. В каждой группе дана таблица с указанием наименования процесса, составляющих его технологических операций, единицы их измерения и нормы времени на выполнение одной единицы продукции в ходе каждой операции.

К сожалению, типовые нормы кроме сложной структуры имеют ещё ряд недостатков, затрудняющих их использова-

ние. Самый главный заключается в том, что в различных таблицах нормативной части встречаются разные по величине нормы, отведённые на одинаковые процессы. Кроме того, серьёзной проблемой для использования является отсутствие чёткого описания содержания технологических процессов и операций. Наконец, Типовые отраслевые нормы, принятые в 2014 г., уже требуют пересмотра и дополнения, так как содержат нормы на работы, которые постепенно уходят из библиотечной практики или технологически изменяются.

Локальные акты

Все основные положения системы нормирования труда должны быть зафиксированы в локальных нормативных документах библиотеки (уставе, положении о системе нормирования труда, коллективном договоре, распорядительных документах). В обязательном порядке руководитель должен утвердить:

- 1) применяющиеся в библиотеке нормы труда по видам работ и рабочим местам при выполнении тех или иных видов работ, а также методы и способы их установления;
- 2) порядок и условия введения норм труда применительно к конкретным производственным условиям, рабочему месту;
- 3) порядок и условия замены и пересмотра норм труда 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;
- 4) меры, направленные на соблюдение установленных норм труда.

Методика расчёта

Для правильного определения плановых объёмов работы библиотеки и равномерного распределения её между структурными подразделениями и отдельными сотрудниками проводится расчёт фонда рабочего времени и его расхода. За основу необходимо брать производственный календарь текущего года, публикуемый в СМИ, справочных правовых системах, интернете. Следует выбрать такие календари, где уже учтены все праздничные дни, все переносы выходных, в которых рассчитано количество рабочих часов на од-

ного работника в год, квартал и месяц при различных вариантах продолжительности рабочей недели.

Существует два способа расчёта фонда рабочего времени библиотеки.

Способ 1. Фонд рабочего времени библиотеки рассчитывается от общего количества номинального рабочего времени на весь штат. Для удобства и наглядности рекомендуется составить таблицу 1. Рассмотрим это на примере небольшой библиотеки, в которой трудятся два работника по режиму 40-часовой рабочей недели.



Таблица 1

Бюджет рабочего времени библиотеки в 2020 г.

Показатель		Количественное значение	Единица измерения	Примечания
Номинальный фонд рабочего времени				При рабочей неделе 40 ч
— на 1 шт. ед.		1 979	ч	
— на весь штат библиотеки на 01.01.2020 г.		3 958	ч	1979 ч x 2 чел.
1	Невыходы на работу, разрешённые законом	400	ч	
1.1	Очередные и дополнительные отпуска	320	ч	20 раб. дн. x 8 ч x 2 чел.
1.2	Роды, отпуска по уходу за ребёнком, периоды болезни	80	ч	10 раб. дн. x 8 ч
1.3	Выполнение государственных обязанностей	0	ч	
2	Реальный фонд рабочего времени	3 558	ч	
2.1	Потери рабочего времени	0	ч	
2.1.1	Сокращённый рабочий день подросткам, инвалидам	0	ч	(248 раб. дн. - 20 раб. дн. отпуска) x 1 ч
2.1.2	Неполный рабочий день или неполная рабочая неделя	0	ч	(248 раб. дн. - 20 раб. дн. отпуска) x 4 ч
2.1.3	Вакансии	0	ч	(248 раб. дн. - 20 раб. дн. отпуска) x 8 ч
2.2	Плановый фонд рабочего времени	3 558	ч	



Из общего количества рабочих часов за выбранный плановый период вычитают общее количество рабочих часов, составляющих все известные и разрешённые законодательством невыходы на работу, в их числе: очередные, дополнительные и учебные отпуска, отпуска по беременности и родам (по уходу за ребёнком до полутора лет и до трёх лет учитываются только в случае, если никто не заменяет работника).

В результате получаем реальное рабочее время всех работников библиотеки. Из него в свою очередь вычитают заранее известные потери рабочего времени. В итоге мы, наконец, получаем плановый фонд рабочего времени.

Способ 2. Для более точных вычислений можно посчитать бюджет рабочего времени каждого сотрудника, а затем

суммировать полученные индивидуальные плановые фонды рабочего времени (таблица 2).

Планирование расхода годового фонда рабочего времени начинается с составления перечня работ, которые будут проводиться библиотекой в течение года. Эффективное планирование не ограничивается только соответствием объёма работ библиотеки фонду рабочего времени. Фонд рабочего времени и его расход должны не просто совпадать, нужно планировать такие работы, которые способствовали бы выполнению задач, стоящих перед библиотекой.

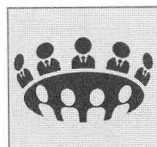
По каждому виду работ определяются примерные количественные показатели. На практике это могут быть показатели государственного (муниципального)

Таблица 2

Распределение годового бюджета рабочего времени библиотеки на выполнение плановых работ («пустографка»)

№ п/п	Виды деятельности, технологические процессы	Содержание работы	Единица измерения	Норма (в мин)	Объём	Трудозатраты (в ч)
I	Оперативная (основная) библиотечная работа					
1	Формирование фондов и каталогов					
2	Обеспечение сохранности фондов					
3	Обслуживание пользователей					
4	PR-деятельность					
II	Управление в библиотеке					
III	Повышение квалификации					
	Итого					
	Резерв рабочего времени (не более 10 % от рабочего времени)					
	Всего:					

Таблица 3

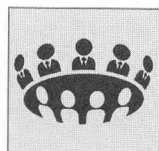


Распределение годового бюджета рабочего времени библиотеки на выполнение плановых работ в 2020 г.

№ п/п	Направления, виды деятельности	Содержание работы	Единица измерения	Норма (в мин)	Объём	Трудовые затраты (в ч)
	Оперативная (основная) библиотечная работа					
1.1	Формирование фондов и каталогов					
1.1.1	Текущее комплектование библиотечного фонда	Оформление заказа; указание экзemplярности, стоимости заказа, даты	один заказ	261,0	2 заказа (до 100 позиций)	8,7
1.1.2		Оформление подписки на периодические издания	один заказ	40,0	2 заказа (до 1-15 позиций)	1,3
1.1.3	Приём поступивших документов	Приём документов из отдела комплектования, сверка с сопроводительным материалом	одна партия	14,4	12 партий (до 25 позиций)	2,9
1.1.4		Приём новых поступлений периодических изданий, проставление отметки в регистрационной картотеке журналов и газет	один документ	0,26	220	1,0
1.1.5	Ведение каталогов	Расстановка карточек в алфавитный каталог	одна карточка	0,36	180	1,1
1.1.6		Расстановка карточек в систематический каталог	одна карточка	0,42	180	1,3
1.1.7		Изъятие карточки на исключённые из библиотечного фонда документы из алфавитного каталога	одна карточка	0,52	500	4,3

СОВЕЩАНИЯ

КОНФЕРЕНЦИИ. СОВЕЩАНИЯ. КРУГЛЫЕ СТОЛЫ



№ п/п	Направления, виды деятельности	Содержание работы	Единица измерения	Норма (в мин)	Объём	Трудовые затраты (в ч)
1.1.8		Изъятие карточки на исключённые из библиотечного фонда документы из систематического каталога	одна карточка	0,56	500	4,7
1.2	Работа с пользователями					
1.2.1	Запись читателя в библиотеку	Просмотр документов читателя	один читатель	1,7	50	1,4
1.2.2		Заполнение формуляра читателя, учётно-регистрационной карточки	один читатель	2,0	50	1,7
1.2.3	Библиотечное обслуживание читателей	Проведение беседы с читателем	одно посещение	5,0	6 500	541,7
1.2.4		Выдача документов из фонда библиотеки	один документ	2,0	31 500	1 050,0
1.2.5	Массовая работа	Подготовка и проведение массовых мероприятий	одно мероприятие	1800	50	1500
1.2.6	Организация книжных выставок	Тематические выставки	одна выставка	180,0	24	72,0
1.2.7	Справочно-библиографическая работа	Выполнение библиографических справок				
1.2.7.1		тематических	одна справка	3,0	45	2,3
1.2.7.2		адресных	одна справка	2,0	45	1,5
II	Управление в библиотеке					
2.1	Учёт библиотечной работы	Ежедневный учёт работы библиотеки	одна запись	16,8	300	84,0
2.2		Сводный статистический учёт по библиотеке в автоматизированном режиме	одна таблица	0,27	12	0,1

КРУГЛЫЕ СТОЛЫ



№ п/п	Направления, виды деятельности	Содержание работы	Единица измерения	Норма (в мин)	Объём	Трудозатраты (в ч)
III	Повышение квалификации	Участие в семинарах и совещаниях ЦБС	одно мероприятие	240,0	12	48,0
	Итого					3 328
	Резерв рабочего времени (не более 10 % от рабочего времени)					230
	Всего:					3 558

Ответственность за состояние нормирования труда в библиотеке несёт руководитель учреждения, который с учётом мнения представительного органа работников определяет систему нормирования труда.

задания или плановые показатели, разработанные руководством библиотеки. После того как определены планируемый объём и перечень работ с помощью норм труда, применяемых в библиотеке, производится подсчёт количества рабочего времени, необходимого для выполнения как каждого вида работы, так и всего её объёма.

Полученный в результате расчётов объём трудозатрат необходимо сравнить с плановым фондом рабочего времени. Если в ходе сравнения обнаружилось, что количество часов, которое потребуется для выполнения намеченного объёма работ, больше или меньше годового планового фонда рабочего времени, то планируемый объём работ следует привести в соответствие с фондом рабочего времени, для чего необходимо следующее: увеличить или уменьшить объём намеченных к выполнению работ; ввести новые процессы и операции или отказаться от первоначально запланированных; установить более прогрессивные нормы выработки; привлечь к этой работе дополнительно читательский актив и т. д.

Рассмотрим порядок расчётов на примере всё той же библиотеки, в которой трудятся два работника по режиму 40-часовой рабочей недели (таблица 3).

На следующем этапе задача планирования состоит в определении расхода рабочего времени для каждого сотрудника. Запланированный объём работы распределяется между работниками, которые будут его выполнять. В результате бюджет рабочего времени каждого работника распределяется на виды и объёмы работ.

Самое сложное — составить такую таблицу первый раз. Достаточно трудно учесть все работы, спланировать деятельность, которая требует творческого подхода. Для регулярных расчётов можно использовать программу Excel.

Итак, какие бы общие или частные задачи ни решало нормирование и какими бы методами оно не осуществлялось, его конечная цель — повышение эффективности труда всех категорий работников при нормальных интенсивности, минимальных затратах на выполнение тех или иных видов деятельности и оптимальных организационно-технологических условиях. ■

КОНФЕРЕНЦИИ