

Фекличева Наталия Юрьевна, заведующая отделом
организации и методики библиотечной работы
БУ «Национальная библиотека Республики Карелия»

Составление индивидуального плана работы с учетом норм времени на работы, выполняемые в библиотеках

Методические рекомендации

Применение норм труда в организациях всех сфер деятельности является одним из требований трудового законодательства. Вопросы нормирования труда регулируются Трудовым кодексом Российской Федерации (далее – ТК РФ), а также Положением об организации нормирования труда в народном хозяйстве, утвержденным постановлением Госкомтруда и Президиума ВЦСПС от 19.06.86 № 226/П-6 и действующим в части, не противоречащей действующему трудовому законодательству. Основные статьи по нормированию труда закреплены в главе 22 ТК РФ. Статьей 159 ТК РФ работникам гарантируется применение систем нормирования труда, определяемых работодателем с учетом мнения представительного органа работников или устанавливаемых коллективным договором.

Согласно статье 129 ТК РФ заработная плата работника определяется как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также включает в себя компенсационные и стимулирующие выплаты. Для определения количества выполняемой работы служат нормы труда. Нормы труда служат также для расчета трудоемкости работ, стоимости затрат на виды работ.

В связи с Указом Президента РФ № 597 от 7 мая 2012 г. «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» (п.п. «е» п.1) и принятием Распоряжения Правительства РФ от 26.11.2012 N 2190-р «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 годы» (к нему приложение 2 «План мероприятий Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы») внедрение системы нормирования труда в каждом учреждении социальной сферы является обязательным условием при переходе на «эффективный контракт» с каждым работником. Переход к полномасштабному применению в государственных (муниципальных) учреждениях принципов «эффективного контракта» планируется завершить к 2018 году. Зарплата будет напрямую связана с качеством и количеством выполняемой работы, а также сложностью труда работников. Поэтому в «эффективном контракте» каждого работника, то есть в его трудовом договоре (или соглашении к трудовому договору) будут прописаны не только должностные обязанности, но и условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых услуг. Для этого работодатель должен внедрить систему нормирования труда, главным компонентом которой являются установленные им нормы труда.

Согласно Приказу Министерства культуры РФ от 30.12.2014 № 2477 «Об утверждении типовых отраслевых норм труда в библиотеках» и Письму Министерства культуры РФ от 03.07.2015 №231-01-39-НМ «Методические рекомендации по введению

нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях культуры с указаниями особенностей введения типовых норм труда в библиотеках, фильмофондах, зоопарках, музеях и других организациях музейного типа» и на основании Письма Министерства культуры Республики Карелия от 03.06.2015 № 2409/11.1-14/МКи в общедоступных библиотеках Республики Карелия должны быть внедрены типовые отраслевые нормы труда.

Основными целями системы нормирования труда в библиотеке являются:

- создание условий, необходимых для внедрения рациональных организационных, технологических и трудовых процессов, улучшения организации труда;
- обеспечение нормального уровня напряженности (интенсивности) труда при выполнении работ (оказании государственных/муниципальных библиотечных услуг);
- повышение эффективности обслуживания потребителей государственных / муниципальных библиотечных услуг.

Применение норм труда на процессы, выполняемые в библиотеках, должно способствовать:

- оптимизации штатной численности;
- координации и перераспределению штата внутри библиотеки;
- предупреждению и разрешению социальных конфликтов в сфере трудовых отношений;
- адекватной оценке труда и укреплению дисциплины;
- мотивации работников к повышению эффективности библиотечного производства.

При разработке системы нормирования труда устанавливаются нормы труда применительно к технологическим процессам и организационно-техническим условиям их выполнения в библиотеке.

Основными видами норм труда являются: нормы времени, нормы выработки, нормы обслуживания и нормы численности (статья 160 ТК РФ).

Норма выработки – это установленный объем работы (число обработанных документов, книговыдач и т. д.), который работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны выполнить в единицу рабочего времени (час, рабочий день и т. д.) в определенных организационно-технических условиях.

Норма времени – регламентированная величина, показывающая, какое количество времени требуется библиотекарю определенной квалификации на выполнение данной работы в определенных производственных условиях. Эта норма всегда устанавливается в единицах времени – часах, минутах и их долях.

Норма обслуживания – это установленное число пользователей, посещений и т. д., приходящихся на одного библиотекаря в определенный отрезок времени (рабочий день, месяц, год).

Норма численности – это установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных, управленческих функций или объемов работ. По нормам (нормативам) численности определяются также затраты труда по профессиям, специальностям, группам или видам работ, отдельным функциям, в целом по библиотеке или ее структурному подразделению в частности.

Помимо норм труда существуют также нормативы по труду. Принципиальные различия между ними заключаются в следующем. Нормы труда рассчитываются применительно к конкретным условиям выполнения нормируемого процесса для

определенных значений факторов. Нормативы по труду устанавливаются к различным вариантам типизированных или усредненных организационно-технических условий. Нормы труда устанавливаются для конкретной работы и систематически пересматриваются. Нормативы по труду многократно используются для расчета норм труда и действуют без пересмотра длительное время, т.к. изменения организационно-технических и других условий по совокупности работ происходят медленнее, чем на конкретных рабочих местах.

Существуют следующие нормативы: нормативы по труду, нормативы времени, нормативы численности.

В библиотеке система нормирования труда регламентируется Положением о системе нормирования труда библиотеки (далее – Положение), которое утверждается директором с учетом мнения представительного органа работников, либо включается в качестве отдельного раздела в коллективный договор.

По директивности, сферам и масштабам действия библиотечные нормы труда делятся:

- на межотраслевые (типовые);
- отраслевые – применяемые в библиотечных организациях конкретной ведомственной принадлежности;
- местные – распространяемые на конкретную библиотеку.

Межотраслевые нормы труда – действующие в пределах библиотечных сетей нескольких отраслей / ведомственных принадлежностей, разрабатываются и утверждаются в порядке, установленном Правительством РФ (статья 161 ТК РФ). Межотраслевые нормы времени на работы, выполняемые в библиотеках, утверждены постановлением Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 3 февраля 1997 г. № 6 и рекомендуются для применения в библиотеках независимо от их форм собственности и организационно-правовых форм.

Поскольку межотраслевые нормы времени ориентированы на модель библиотеки с усредненными организационно-техническими характеристиками, то на их основе федеральные органы исполнительной власти вправе разрабатывать и утверждать **отраслевые нормы** и нормативные материалы, применяемые в библиотеках конкретной ведомственной принадлежности. В случае отклонения в конкретной библиотеке норм труда от межотраслевых или типовых отраслевых нормативов, при условии существенного отклонения организационно-технических условий от усредненных, библиотеки вправе разрабатывать и утверждать **местные нормы** и нормативные материалы.

Нормы времени являются единственным регламентом, позволяющим руководителям библиотек:

- обосновывать перед учредителем штатную численность организации;
- вводить дополнительные должности и единицы;
- обеспечивать определенное единство в установлении меры труда для всех сотрудников, занятых выполнением конкретного вида работ;
- производить расчет трудозатрат при составлении планово-отчетной документации;
- устанавливать соотношение между плановыми и договорными работами;
- определять стоимость договорных работ, дополнительную оплату труда и премирование сотрудников;

- разрешать конфликтные ситуации.

Нормы времени лежат в основе ежегодного планирования библиотечной деятельности и определения бюджета рабочего времени в целом по учреждению и каждого конкретного работника в частности.

Рабочее время – время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с ТК РФ, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени (статья 91 ТК РФ).

Рабочее время состоит из подготовительно-заключительного времени, оперативного времени и времени обслуживания рабочего места.

Время работы = время выполнения рабочих задач (ОП – оперативное время) + подготовительно-заключительное время (ПЗ – подготовка себя и рабочего места к работе; приведение в порядок себя и рабочего места после работы) + непроизводительная работа (НР – работа, не имеющая продуктивного результата: ожидание руководителей подразделений при визировании, ожидание служебного транспорта при организации выезда в стороннюю организацию, переключения с одного вида работ на другой и т. д.).

Бюджет рабочего времени работника, помимо времени работы, **включает время регламентированных** (установленные технологические перерывы в работе), **нерегламентированных перерывов** (время перерывов организационно-технического характера и время перерывов, вызванных нарушением трудовой дисциплины, так называемые потери рабочего времени), **время на отдых и личные надобности**.

Бюджет рабочего времени сотрудника библиотеки в процентном соотношении по видам деятельности

№ п/п	Виды деятельности	% рабочего времени
1.	Выполнение рабочих задач, в т. ч.: <i>1.1. Научно-методическая работа</i> <i>1.2. Научно-исследовательская работа</i>	73-76 % 15 % 10 %
2.	Подготовительно-заключительные работы и непроизводительная работа	12 %
3.	Время личных надобностей	5 %
4.	Повышение квалификации	5 %
5.	Больничные листы	2-5 %
	ВСЕГО:	100%

При составлении индивидуального плана работы на основе принятых в учреждении типовых отраслевых норм труда следует знать и помнить следующее. Показатели типовых норм времени рассчитывались на основе средних показателей затрат рабочего времени по результатам наблюдений по формуле:

$$Нв = Тпз + То + Тв + Тобс + Тотл + Ту, \text{ где:}$$

Нв – норма времени;

Тпз – подготовительно-заключительное время;

То – основное время выполнения работы;

Тв – вспомогательное время выполнения работы;

Тобс – время обслуживания рабочего места;

Тотл – время на отдых и личные надобности, в т.ч. технологические перерывы.

Поэтому, в каждую типовую отраслевую норму времени на выполнение определенного вида библиотечной работы или конкретной операции уже включены все необходимые затраты, в том числе на отдых и личные надобности, переключения и подготовительно-заключительные мероприятия и т.д. Напоминаем, что обеденный перерыв в рабочее время сотрудника не входит, а потери рабочего времени, вызванные нарушением трудовой дисциплины необходимо постепенно ликвидировать.

Следовательно, в реальном годовом бюджете рабочего времени необходимо запланировать время на непосредственное выполнение рабочих задач (90%), повышение квалификации (5%) и возможные невыходы в связи с болезнью (от 2% до 5%).

Алгоритм расчета бюджета рабочего времени библиотекаря

При разработке индивидуального плана работы сотрудника библиотеки с применением норм времени в первую очередь определяется годовой объем реального бюджета рабочего времени в следующем порядке:

1) составляется схема основных показателей работы сотрудника, отражаются все виды работ, процессы и операции, относящиеся к его деятельности в соответствии с должностной инструкцией, нормы на их выполнение;

2) определяется годовой объем по каждому планируемому виду работ, процессу и операции и трудозатраты;

3) сверяются полученные данные рабочего времени, необходимого на выполнение запланированного объема работ, с фондом реального годового бюджета рабочего времени и при необходимости проводятся соответствующие корректировки.

Методика расчета годового бюджета рабочего времени библиотекаря следующая:

1. Рассчитывается реальный годовой бюджет рабочего времени библиотекаря. Из общего количества дней в году необходимо вычесть следующие показатели:

- количество выходных дней;
- количество праздничных дней и сокращение на 1 час в предпраздничные дни;
- основной отпуск;
- дополнительный отпуск, если таковой имеется (отпуск для проживающих в районах Крайнего севера и приравненных к ним территориях, учебный отпуск для студентов-заочников, отпуск за ненормированный рабочий день и т.д.);
- 2-5 % от фонда рабочего времени, относящегося к временной нетрудоспособности сотрудника (сотрудникам, которые имеют детей или сами часто болеют, рекомендуется при расчете использовать максимальное количество – 5%, а сотрудникам, которые крайне редко выходят на больничные листы, рекомендуется использовать 2%, так как никто не застрахован от болезней и несчастных случаев).

2. Планируется работа на год таким образом, чтобы уложиться в рассчитанный объем времени. Для объективного расчета объема работ каждый библиотечный работник обязан:

- вести индивидуальный учет объема проделанной работы и затраченного на нее времени – для контроля эффективности его использования в Личном дневнике библиотекаря / ежедневнике или Листе учета рабочего времени сотрудника, принятом в библиотеке;
- анализировать затраты времени для установления степени загруженности и выявления причин потерь рабочего времени.

Анализ затрат рабочего времени позволяет каждому сотруднику правильно спланировать свою деятельность, а руководителю структурного подразделения/библиотеки – рационально построить работу трудового коллектива и сосредоточиться на стратегических целях развития библиотеки.

Для расчета нагрузки, плана и т. д. на одного сотрудника составляется таблица:

№ п/п	Наименование библиотечного процесса, операции	Объем работ	Норма времени, мин	Трудозатрат, час. (гр.3 x гр.4)	% от общего бюджета работника
1	2	3	4	5	6

Трудозатраты по каждой отдельной операции суммируются в общую, итоговую цифру, которая используется при дальнейших расчетах.

В целях упрощения и облегчения расчетов в случае выполнения комплекса работ одним сотрудником можно применять укрупненные нормы времени, составленные на базе операционных норм.

Укрупненной (комплексной) называется норма времени, рассчитанная на конечный измеритель, включающий организационно и технологически взаимосвязанные работы. В качестве укрупненного измерителя рассматривается такой показатель библиотечно-библиографической деятельности, для достижения которого выполняется целый ряд операций и процессов. Укрупненное нормирование важно при определении штатной численности под конкретный объем основных библиотечных работ, а также для расчетов нагрузки и т. д.

Для правильного расчета объема работ необходимо использовать нормы времени на единицу каждого вида деятельности, выполняемого в библиотеке. Нормы времени могут использоваться межотраслевые, отраслевые. При отсутствии, устаревании норм времени библиотека имеет право на их самостоятельную разработку.

В настоящее время во всех общедоступных библиотеках внедряются «Типовые отраслевые нормы труда на работы, выполняемые в библиотеках» (далее – Типовые отраслевые нормы труда), утвержденные Приказом Минкультуры РФ от 30.12.2014 № 2477. Данные нормы разработаны на основе «Межотраслевых норм времени на работы, выполняемые в библиотеках» (М., 1997), которые были пересмотрены, доработаны и усовершенствованы с учетом произошедших в библиотечном деле изменений в связи с внедрением информационно-коммуникационных технологий, автоматизации библиотечных процессов и особенностей обслуживания особых групп пользователей. Данные нормы могут также применяться в библиотеках научно-исследовательских и образовательных учреждений.

Нормируя план работы на основе Типовых отраслевых норм труда, библиотечный работник должен прежде всего внимательно изучить этот сборник от начала и до конца, так как он включает:

- 1) нормы времени для государственных (муниципальных) библиотек; специализированных библиотек для инвалидов по зрению; а также для детских, юношеских библиотек и библиотек научно-исследовательских институтов и образовательных учреждений;
- 2) нормы времени на процессы и операции, выполняемые в каждой из выше перечисленных библиотек без использования автоматизированных систем управления процессами и отдельно с использованием автоматизированных систем управления процессами, которые приведены с указанием наименования процесса, операции, состава работы, единиц измерения, нормы времени в минутах;
- 3) типовые отраслевые нормы труда на основные виды работ, выполняемых в библиотеках, в том числе издательскую, выставочную, научную (исследовательскую, методическую, информационную), перевод и переработку печатных текстов, научное редактирование рукописей, работы научно-организационного характера, работы по соблюдению обеспеченности фондами, а также автоматизированные виды работ;
- 4) поправочные коэффициенты, которые вынесены в примечаниях к каждому разделу (в начале или в конце раздела) и виду работ;
- 5) комплексные нормы, рассчитанные на авторский коллектив, участвующий в выполнении конкретного вида работ, например, научно-исследовательской работе (в этом случае при составлении индивидуального плана работника необходимо в зависимости от нагрузки (объема выполняемых работ) распределить и норматив времени между всеми участниками).

Рассмотрим нормирование плана на примере такого вида библиотечной деятельности как «Обслуживание читателей». В него входят следующие процессы: работа с читателем, внутренняя работа и внестационарное обслуживание. В каждый из этих процессов включены определенные операции. Так, работа с читателем включила в себя в том числе запись в библиотеку, перерегистрацию, обслуживание на абонементе и в читальном зале и т.д.

Рассмотрим состав работы «Запись в библиотеку». Данный процесс состоит из четырех частей:

- 1) просмотр документов читателя, проверка наличия учетно-регистрационной карточки;
- 2) заполнение формуляра, учетно-регистрационной карточки, читательского билета;
- 3) ознакомление читателя с правилами пользования библиотекой, расположением фонда, справочным аппаратом;
- 4) поиск и расстановка учетно-регистрационных карточек.

Разработчики и составители «Типовых отраслевых норм труда на работы, выполняемые в библиотеках» постарались максимально учесть и достаточно подробно описать все функции, выполняемые библиотечными специалистами, и определить их единицы измерения. Например, за единицу разработки программ, методик, библиографических пособий за единицу измерения принят один документ или авторский лист.

Последний столбец таблицы указывает норму времени в минутах, отводимую на выполнение каждой не делимой части работы. В каждой норме учтено время на подготовительно-заключительные работы, обслуживание рабочего места, отдых и личные надобности в размере 10% оперативного времени.

Следует также учитывать, что при нормировании некоторых видов работ, необходимо дополнительно включать время, например, на проведение самого мероприятия; оформление выставки; нахождение в командировке и т.д.

Список использованной литературы

Об утверждении методических рекомендаций для Федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда [Электронный ресурс] : приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 31 мая 2013 г. № 235. – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

Об утверждении методических рекомендаций по разработке систем нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях [Электронный ресурс] : приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30.09.2013 № 504. – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

О направлении методических рекомендаций по внесению изменений в планы мероприятий («дорожные карты») «Изменения, направленные на повышение эффективности сферы культуры в соответствующем регионе» [Электронный ресурс] : письмо Министерства культуры Российской Федерации от 20.02.2014 № 32-01-39/04-НМ. – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

Об утверждении типовых отраслевых норм труда на работы, выполняемые в библиотеках (зарегистрировано в Минюсте России 12 мая 2015 г. № 37244) [Электронный ресурс] : приказ Министерства культуры Российской Федерации от 30.12. 2014 № 2477. – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

О направлении методических рекомендаций по введению нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях культуры с указаниями особенностей введения типовых норм труда в библиотеках, фильмофондах, зоопарках, музеях и других организациях музейного типа [Электронный ресурс] : письмо Министерства культуры Российской Федерации от 03.07.2015 № 231-01-39/НМ. – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

Козлов, М. В. К эффективности через нормирование труда [Текст] / М. В. Козлов // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2015. – № 7. – С. 96-102.

Нормирование – новый хорошо забытый инструмент управления. – Электронный ресурс: Сайт «Управление производством»: Режим доступа: http://www.up-pro.ru/library/production_management/normirovanie/instrument_manag.html. – (Дата обращения 20.01.2016).

Нормирование труда в библиотеке: методические рекомендации / Российская государственная библиотека, НИО библиотековедения; [сост. Г.А. Новикова, Т.А. Уварова, Н.А. Чуб]. – Москва: Пашков дом, 2013. – 75 с.

Панина, Д. Ю. Основы нормирования труда в бюджетном учреждении / Д. Ю. Панина // Руководитель бюджетной организации. – 2015. – №9. – Электронный ресурс: «Из информационно банка «Пресса и книги (бюджетные организации)». – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

Рекомендации по введению норм труда в учреждениях культуры // Учреждения культуры и искусства: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2015. – №8». – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

Установление системы нормирования труда в учреждении культуры: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Сайт «Международный Центр Финансово-Экономического Развития». – Электронные текстовые дан. – Режим доступа: <http://www.e-mcfr.ru>. – (Дата обращения: 29.07.2015).