

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ»**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ

Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами»

М.В. БЕЛКИН

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА

Учебное пособие

Москва – 2015

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ»**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ

Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами»

М.В. БЕЛКИН

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА

**Рекомендовано редакционно-издательским советом университета
в качестве учебного пособия для бакалавров
направления «Управление персоналом»**

Москва – 2015

УДК 331:656.2

Б – 43

Белкин М.В. Регламентация и нормирование труда: Учебное пособие для бакалавров направления «Управление персоналом». – М.: МИИТ, 2015. – 76 с.

В учебном пособии изложены теоретические и методологические основы регламентации и нормирования труда в условиях рыночной экономики, методы анализа и оптимизации трудовых процессов, методики расчёта норм труда. Приведены нормативные материалы, справочные данные, расчётные зависимости и практические примеры по установлению научно обоснованных норм труда на предприятиях железнодорожного транспорта.

Учебное пособие предназначено для подготовки бакалавров по направлению «Управление персоналом».

Рецензенты:

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление на транспорте» МИИТа Мария Геннадьевна Данилина;

заместитель начальника службы организации и оплаты труда – начальник отдела организации и нормирования труда Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД» Михаил Юрьевич Калашников.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1.1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА	5
1.2. ОРГАНИЗАЦИОННО-РАСПОРЯДИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ	8
1.3. ДОКУМЕНТЫ ПО РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ	13
1.4. ДИСЦИПЛИНА ТРУДА КАК ОБЪЕКТ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ	33
1.5. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.....	36
2. НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА	38
2.1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА.....	38
2.2. ИЗУЧЕНИЕ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ	41
2.3. НОРМАТИВЫ ПО ТРУДУ И НОРМЫ ЗАТРАТ ТРУДА	51
2.4. ПРИНЦИПЫ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА НА ОТДЕЛЬНЫХ ВИДАХ РАБОТ.....	60
2.5. СИСТЕМА НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА В ОАО «РЖД».....	64
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	72

ВВЕДЕНИЕ

Основными условиями достижения высокой эффективности производства являются чёткая организация производственных процессов на основе научно обоснованных регламентов и правил, качество нормирования труда, наличие эффективных систем мотивации работников.

В условиях рыночных отношений существенно повышаются требования к уровню регламентации труда и нормирования труда. Регламентация труда и нормирование труда играют решающую роль в повышении производительности труда. Нормирование труда необходимо рассматривать как фактор роста его оплаты и повышения его эффективности. При этом в условиях конкуренции выигрывает та организация, которая достигает более высокого уровня регламентации труда и нормирования труда.

Рыночные условия хозяйствования привели к принципиальным изменениям роли регламентации труда и нормирования труда, которые в настоящее время рассматриваются как экономические инструменты, определяющие эффективность деятельности организации и учитывающие особенности рыночной экономики применительно к сфере трудовых отношений.

В условиях конкуренции возрастает значение факторов, которые влияют на эффективность функционирования организации, в том числе организационных. При этом важное значение для достижения эффективности деятельности организации играют регламенты, нормативы и нормы, в том числе регулирующие трудовые отношения.

Вся работа по регламентации и нормированию труда переносится на уровень организаций и, тем самым, её успех всецело зависит от сложившихся на них традиций, от инициативы и отношения к данной проблеме их руководителей. Поэтому в условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций и нормирование труда в основном носят локальный характер и регулируются нормативными документами, разработанными в рамках конкретной организации. Роль же государства ограничивается в основном законодательным регулированием, включая утверждение квалификационных справочников, классификаторов, профессиональных стандартов.

Предметом дисциплины «Регламентация и нормирование труда» является изучение теоретических основ и практики управления трудовыми процессами на основе комплексного подхода к рассмотрению теоретических и практических проблем регламентации труда и нормирования труда.

Дисциплина «Регламентация и нормирование труда» является одной из важнейших дисциплин, формирующих профессиональные знания, умения, навыки и компетенции бакалавров.

Дисциплина «Регламентация и нормирование труда» обеспечивает формирование у бакалавров базовых представлений по проблемам регламентации трудовой деятельности работников, разработки нормативов по труду, установления норм затрат труда, базовых знаний и профессиональных навыков по регламентации трудовых отношений в организации. Это является обязательным условием решения практических задач в рамках профессиональной деятельности бакалавров.

Учебное пособие включает в себя два раздела: «Регламентация труда» и «Нормирование труда».

1. РЕГЛАМЕНТАЦИЯ ТРУДА

1.1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДА

Регламентация труда – это установление правил, положений, инструкций, норм, определяющих порядок деятельности работников при осуществлении ими трудовых функций.

В условиях рыночной экономики повышение уровня управляемости организацией во многом зависит от наличия регламентов всех составляющих организационно-экономического механизма управления.

Одним из эффективных элементов такого механизма является регламентация труда работников.

В условиях рыночной экономики регламентация труда персонала организаций в основном носит локальный характер и регулируется документами, разработанными в рамках конкретной организации.

Всё многообразие регламентов труда может быть представлено как система. Основная цель данной системы заключается в упорядочении труда персонала. В рамках этой системы выделяются различные формы регламентации труда, т.е. конкретное представление регламентов труда в виде совокупности документов, схем, графиков, таблиц. К ним, в том числе, относятся устав организации, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, личностные спецификации, схемы организационных структур управления, нормы труда (например, норма времени, норма численности, норма управляемости), правила внутреннего трудового распорядка, график отпусков.

Регламенты труда занимают ключевое место в системе регламентов управления в целом и разрабатываются в рамках всех элементов системы управления организацией: функций управления, организационной структуры, технологии управления, кадрового обеспечения, методического обеспечения, технического обеспечения.

К регламентам, упорядочивающим деятельность рабочих, непосредственно выполняющих производственные трудовые функции, относятся Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий, маршрутно-технологические карты производственного процесса, технико-нормировочные карты, модели рабочих мест, трудовой договор и т.д.

Для регламентирования труда характерны не только качественные, но и количественные показатели трудовой деятельности. Регламентация труда и нормирование труда по сути являются двумя гранями одного и того же процесса, а именно – совершенствования труда персонала организации. При этом нормирование труда характеризуется разработкой и установлением количественных показателей трудовых процессов, а регламентирование труда предполагает разработку не только количественных, но и качественных показателей трудовых процессов.

Регламентирование труда, как правило, рассматривается по следующим основным направлениям: организационно-правовое регламентирование, экономическое регламентирование, социально-психологическое регламентирование.

Организационно-правовое регламентирование труда отражается в документах, которые имеют нормативный характер (например, должностная инструкция, положение о структурном подразделении,

порядок составления политики организации), характер административного указания, которое является обязательным для исполнения и адресуется конкретным управляемым объектам или работникам (например, приказ, распоряжение, инструкция), рекомендательный характер (например, распорядок рабочего дня руководителя).

Экономическое регламентирование труда определяет порядок и границы экономических отношений в трудовом процессе. К ним, например, относятся положение об оплате труда работников организации, положение о премировании работников организации.

Социально-психологическое регламентирование труда устанавливает определённый порядок социально-психологических отношений (например, кодекс деловой этики).

Результатом регламентирования трудовых отношений является комплекс документов, который именуется кадровой документацией.

Некоторые документы, регламентирующие трудовые отношения, обязательны для каждого работодателя, в том числе правила внутреннего трудового распорядка; графики сменности; график отпусков; правила и инструкции по охране труда; документы, устанавливающие порядок обработки персональных данных работников, их права и обязанности в этой области.

Положение о структурном подразделении – это документ, регламентирующий деятельность какого-либо структурного подразделения организации (например, департамента, службы, отдела) и определяющий его задачи, функции, права, ответственность.

Типовая структура положения о структурном подразделении включает следующие основные разделы:

- общие положения (в данном разделе указывается, кому подчиняется данное структурное подразделение, степень самостоятельности структурного подразделения, какими нормативно-правовыми документами структурное подразделение руководствуется в своей деятельности и т.п.);

- задачи структурного подразделения;

- организационная структура структурного подразделения (в данном разделе приводится схема с указанием линейно-функциональной, методической и иной подчинённости и взаимосвязей отдельных составляющих и работников структурного подразделения);

- функции структурного подразделения;

- взаимоотношения структурного подразделения с другими структурными подразделениями организации (в данном разделе указывается информация и документация, которые получает и передаёт данное структурное подразделение, сроки и периодичность получения и передачи информации и документации);

- права структурного подразделения (в данном разделе указываются права структурного подразделения в пределах возложенных на него функций);

- ответственность структурного подразделения (в данном разделе указывается ответственность структурного подразделения в рамках его полномочий за некачественное и несвоевременное их выполнение).

Штатное расписание представляет собой нормативный документ организации, содержащий перечень структурных подразделений, сведения о численности работников соответствующих категорий (штатных единицах) по каждой должности, наименованиях должностей, должностных окладах.

Штатное расписание отражает разделение труда между работниками, которое описывается в должностных инструкциях. Для каждой должности, содержащейся в штатном расписании, должна быть разработана должностная инструкция, которая составляется на основе положения о структурном подразделении, квалификационной характеристики, а также проведенного анализа работы (или рабочего места, должности) и составленного описания работы (рабочего места, должности). Должностная инструкция определяет обязанности, права и ответственность каждого работника, занимающего определённую должность. Должностная инструкция является документом, в соответствии с которым работник осуществляет трудовую деятельность.

Штатное расписание составляется по унифицированной форме №Т-3, утверждённой постановлением Госкомстата Российской Федерации от 5 января 2004 г. №1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учёту труда и его оплаты».

Типовая структура должностной инструкции включает основные следующие разделы: общие положения, цели, функции, информационные взаимоотношения, права, ответственность.

В разделе «Общие положения» должностной инструкции указывается структурное подразделение и полное наименование должности; порядок назначения и освобождения работника от занимаемой должности; подчинённость должности и должностные лица, которыми руководит работник; замещение по должности во время отсутствия работника; определяются квалификационные требования к работнику по образованию, должности (специальности), стажу работы. Также в этом разделе перечисляются правовые акты и нормативные документы, которыми должен руководствоваться работник в своей деятельности.

В разделе «Цели» должностной инструкции формулируются цели, которые руководство организации ставит перед работником, который занимает данную должность.

В разделе «Функции» должностной инструкции определяются конкретные действия работника, периодичность и сроки их выполнения; указывается форма участия работника в управленческой деятельности (например, руководить, утверждать, исполнять, согласовывать).

В разделе «Информационные взаимоотношения» должностной инструкции указываются связи по должности; перечисляются содержание информации, форма её предоставления, сроки и периодичность поступления или передачи информации, от каких должностных лиц или структурных подразделений она поступает и кому передаётся.

В разделе «Права» должностной инструкции определяются права, предоставляемые работнику для самостоятельного выполнения возложенных на него трудовых функций, по отношению к его подчинённым и внешним организациям.

В разделе «Ответственность» должностной инструкции устанавливаются виды ответственности исполнителя за несвоевременное и некачественное выполнение работником должностных

обязанностей и неиспользование предоставленных ему прав, указываются показатели, по которым руководитель оценивает работу исполнителя.

Личностная спецификация представляет собой набор требований, которые предъявляются исполнителю при выполнении работы по данной должности или на данном рабочем месте. Личностная спецификация связана с описанием работы (должности, рабочего места). Она отвечает на следующие вопросы: «Какими чертами характера должен обладать человек, каким должно быть образование человека, каким должен быть опыт человека, для того, чтобы он успешно выполнял работу по данной должности или на данном рабочем месте?». Личная спецификация включает в себя следующие основные разделы: физический облик, достижения, интеллект, специальные способности, интересы, черты характера, внешние условия.

Личностная спецификация может быть составлена в текстовой форме или в табличной форме. При составлении личностной спецификации в табличной форме, как правило, каждое требование к работнику выражается в следующих вариантах: основные требуемые качества, желаемые качества, противопоказания.

Личная спецификация даёт информацию, необходимую для отбора кандидатов на вакантную должность, так как в ходе проведения собеседования качества человека, претендующего на вакантную должность, сравниваются с теми, которые содержатся в личной спецификации.

Процедура – это документально зафиксированный порядок выполнения конкретного трудового процесса, определяющий состав, последовательность, содержание и исполнителей данного трудового процесса. Процедура управленческого процесса должна отражать цель работы; документы, используемые при выполнении работы; разрабатываемые документы; последовательность выполнения операций, их содержание, порядок прохождения документов.

Применение операционно-технологической карты целесообразно при выполнении массовых, типовых и сложных видов работ (операций). В операционно-технологической карте указываются наименование работ (операций), их содержание, форма завершения каждой работы (операции).

Оперограмма – это документ, устанавливающий последовательность выполнения операции по определённой процедуре с указанием конкретных исполнителей и затрат времени на выполнение каждой операции. Оперограмма регламентирует процесс обработки входящих или исходящих документов. Оперограмма представляет собой таблицу, строки которой предназначены для осуществляемых операций учёта, регистрации, согласования, а колонки – для ответственных исполнителей.

1.2. ОРГАНИЗАЦИОННО-РАСПОРЯДИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

Деятельность любой организации сопровождается созданием документов.

Оформление документов в соответствии с установленными правилами обеспечивает защиту интересов этой организации, повышает эффективность управленческого труда.

Единые принципы организации корпоративной системы делопроизводства и документирования управленческой деятельности в ОАО «РЖД», порядок работы с документами и контроля за

исполнением принимаемых решений устанавливаются инструкцией по делопроизводству и документированию управленческой деятельности в ОАО «РЖД», утверждённой приказом ОАО «РЖД» от 17 июня 2013 г. №55. Знание и соблюдение требований данной инструкции являются необходимыми условиями успешной работы специалистов управленческих структур ОАО «РЖД».

Делопроизводство, включая подготовку и согласование документов, осуществляется в ОАО «РЖД» с использованием Единой автоматизированной системы документооборота ОАО «РЖД» (ЕАСД).

Методическое руководство организацией делопроизводства в подразделениях аппарата управления, филиалах и структурных подразделениях ОАО «РЖД» осуществляется Департаментом управления делами, инструктивные документы которого по этим вопросам являются обязательными для исполнения.

Управленческая деятельность ОАО «РЖД» подлежит документированию путём издания по установленным правилам организационно-распорядительных документов ОАО «РЖД» (например, приказов, распоряжений, положений, правил, инструкций, регламентов, протоколов, писем), а также документов подразделений аппарата управления, филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД».

Основные виды организационно-распорядительных документов ОАО «РЖД»:

- приказ;
- распоряжение;
- положение;
- правила;
- инструкция;
- регламент;
- стандарт общества;
- протокол;
- письмо;
- факсограмма;
- телефонограмма;
- докладная записка;
- служебная записка;
- пояснительная записка;
- объяснительная записка;
- справка.

Приказ – это документ, которым оформляются решения по наиболее важным и комплексным вопросам функционирования ОАО «РЖД» и регулирования хозяйственной деятельности подразделений ОАО «РЖД», а также решения по кадровым вопросам.

Распоряжение – это документ, которым оформляются решения по вопросам преимущественно оперативного характера. Распоряжение может содержать отдельные предписания общего характера или длительного действия.

Приказы и распоряжения могут издаваться также для организации исполнения решений высших органов государственной власти, федеральных органов исполнительной власти и иных государственных органов, совета директоров и правления ОАО «РЖД». Приказами и распоряжениями могут утверждаться при необходимости другие документы.

Положение – это документ, определяющий статус, организационную структуру, задачи, функции, права и обязанности подразделения аппарата управления, филиала, структурного подразделения или координационного и совещательного органа ОАО «РЖД». Положения издаются также для регулирования организационных, имущественных, трудовых и иных отношений в определённой сфере деятельности ОАО «РЖД».

Правила – это документ, устанавливающий обязательные для выполнения требования и определяющий порядок осуществления какого-либо вида деятельности ОАО «РЖД», его филиалов и структурных подразделений, а также регулирующий производственные отношения и поведение работников, занятых в определённой сфере деятельности.

Инструкция – это документ, содержащий нормы и требования, определяющие кем, в каком порядке и какими способами и методами должна осуществляться организационная, эксплуатационная, технологическая, научно-техническая, финансовая или другая специальная деятельность подразделений ОАО «РЖД».

Регламент – это документ, устанавливающий правила, регулирующие какую-либо деятельность. Различают регламент взаимодействия и регламент бизнес-процесса. Регламент взаимодействия – это документ, содержащий описание и требования к организации выполнения процедур информационного обмена, приема-передачи технических средств, результатов оказания услуг и др. между двумя и более подразделениями аппарата управления и филиалами в ходе осуществления какого-либо вида деятельности. Регламент бизнес-процесса – это документ, нормативно закрепляющий выполнение процедур в рамках бизнес-процесса.

Стандарт общества – это документ, содержащий требования к продукции или к связанным с ними процессам проектирования (включая изыскания), производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, к выполнению работ или оказанию услуг, которые утверждаются в соответствии с Федеральным законом от 27 декабря 2002 г. №184-ФЗ «О техническом регулировании», а также нормативными документами общества.

Протокол – это документ, которым оформляются решения, принимаемые на совещаниях, проводимых президентом (вице-президентом) ОАО «РЖД» и другими должностными лицами общества.

Письмо – это документ, применяемый в управленческой деятельности ОАО «РЖД» для осуществления информационного обмена.

Факсограмма – это копия документа, переданного по факсимильной связи. Факсограммой может быть передан любой документ на бумажном носителе, в том числе приказ, распоряжение, протокол, письмо, а также разного рода информационные сообщения.

Телефонограмма используется для оперативной передачи по телефону информационных сообщений служебного характера (например, извещений, приглашений, экстренных сообщений), которые записываются получателем. Текст телефонограммы составляется на бумажном носителе в одном экземпляре и подписывается должностным лицом, которое инициирует её передачу, или по его указанию – исполнителем документа.

Докладная записка – это документ, который адресуется президенту (вице-президенту), руководителю подразделения ОАО «РЖД» и содержит доклад о проделанной работе, состоянии дел в каком-либо виде деятельности ОАО «РЖД» (его подразделения), выполнении поручений (указаний), заданий по командировке, проверке, ревизии (с выводами и предложениями) и др.

Служебная записка по своему назначению близка к докладной записке, но подготавливается должностным лицом одного подразделения ОАО «РЖД» и направляется должностному лицу другого подразделения ОАО «РЖД» (либо одним вице-президентом другому вице-президенту).

Пояснительная записка составляется для обоснования целесообразности издания прилагаемого документа, разъяснения содержания отдельных положений документа, подготовленного для подписания или утверждения (например, проекта приказа, распоряжения или иного документа, программы, сметы, плана).

В объяснительной записке автор даёт объяснение должностному лицу ОАО «РЖД» в связи с невыполнением задания, поручения, обязательства или совершением какого-либо действия, имеющего негативные последствия.

Справка подготавливается, как правило, для отражения результатов производственно-финансовой деятельности ОАО «РЖД» и его подразделений, а также для подтверждения сведений об их работниках, и содержит описание (подтверждение) тех или иных фактов, событий и другую необходимую информацию.

При подготовке и оформлении документа необходимо соблюдать установленные ОАО «РЖД» правила и требования в целях обеспечения юридической силы документа; оперативного поиска документа и контроля за его исполнением; возможности обработки и тиражирования документа с помощью средств вычислительной и копировальной техники; исключения предписаний, дублирующих предписания, установленные другими документами, а также положений декларативного характера.

Документ должен быть проверен на соответствие правилам русского языка и тщательно отредактирован с целью обеспечения его точного и однозначного понимания.

Используемые в документе транспортные и иные термины должны соответствовать их значениям.

Документы ОАО «РЖД» подготавливаются подразделениями аппарата управления, филиалами и структурными подразделениями ОАО «РЖД» во исполнение поручений (указаний) президента (вице-

президента) ОАО «РЖД» или решений, содержащихся в документах общества, а также в инициативном порядке.

Подготавливаемые документы должны отвечать на вопросы, содержащиеся в этих поручениях (указаниях) или решениях, и предусматривать необходимые меры по их реализации.

Проект документа ОАО «РЖД», подготовленный подразделением аппарата управления, филиалом, структурным подразделением ОАО «РЖД», до представления его на подписание (утверждение) президенту (вице-президенту) ОАО «РЖД» согласовывается с должностными лицами, имеющими непосредственное отношение к вопросам, изложенным в этом проекте.

При подготовке документа, содержащего предписания нормативного характера, необходимо прежде всего на основании критериев, признаков и структуры нормативных документов, приведенных в инструкции по делопроизводству, определить вид этого документа: приказ, распоряжение, положение, правила, инструкция, регламент, стандарт и др.

Издание нормативных документов в виде поручений, писем, протоколов и телеграмм не допускается.

Подготовка документа, оформление его реквизитов, согласование проекта с причастными должностными лицами, порядок представления документа на подписание (утверждение) и его регистрация производятся в соответствии с требованиями, установленными Инструкцией по делопроизводству и документированию управленческой деятельности в ОАО «РЖД».

Подразделение аппарата управления, филиал, структурное подразделение ОАО «РЖД» при подготовке проекта документа взаимодействуют с причастными подразделениями общества.

Издаваемые документы должны соответствовать законодательству Российской Федерации и документам общества.

Документы, которыми оформляются управленческие решения в ОАО «РЖД», имеют юридическую силу, если установленные государственным стандартом ГОСТ Р 6.30–2003 их реквизиты (заголовок к тексту, текст документа, подпись, дата, регистрационный номер и др.) оформлены в соответствии с инструкцией по делопроизводству.

Документы ОАО «РЖД», подразделений аппарата управления, филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД» оформляются, как правило, на бланках установленной формы.

При подготовке организационно-распорядительных документов ОАО «РЖД», подразделений аппарата управления, филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД» применяются бланки, которые размещены в ЕАСД в разделе «Общие папки» (подраздел «Бланки документов»), а также во внутренней сети передачи данных (Инtranет) на сайте общества, на странице Департамента управления делами.

1.3. ДОКУМЕНТЫ ПО РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ

При регламентации труда персонала необходимо учитывать требования, которые приведены в централизованно разрабатываемой нормативной документации, в том числе такой как:

- Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов;
- Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих;
- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих;
- Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих;
- Общероссийский классификатор занятий;
- профессиональные стандарты.

Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР) предназначен для решения задач, связанных с оценкой численности рабочих и служащих, учетом состава и распределением кадров по категориям персонала, уровню квалификации, степени механизации и условиям труда, вопросами обеспечения занятости, организации заработной платы рабочих и служащих, начисления пенсий, определения дополнительной потребности в кадрах и другими на всех уровнях управления народным хозяйством в условиях автоматизированной обработки информации.

Первый раздел (профессии рабочих) ОКПДТР включает в себя профессии рабочих в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих (ЕТКС), а также профессии рабочих, права и обязанности которых предусмотрены в уставах, специальных положениях и соответствующих постановлениях, регламентирующих состав профессий в отраслях экономики.

Второй раздел (должности служащих) ОКПДТР разработан на основе Единой номенклатуры должностей служащих, Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, действующих постановлений и других нормативных документов по вопросам оплаты труда с учётом наименований должностей, применяемых в экономике.

Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих (ЕТКС) – это нормативный документ, предназначенный для тарификации работ, присвоения квалификационных разрядов рабочим, а также для составления программ по подготовке и повышению квалификации рабочих в системе профессионально-технического образования и непосредственно на производстве.

Каждый выпуск ЕТКС содержит:

- введение, в котором указывается, какие производства и виды работ охватываются тем или иным выпуском ЕТКС, какой научно-исследовательской организацией он разработан, другие сведения общего характера;
- тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих по разрядам;

- алфавитный указатель профессий рабочих и перечень измененных наименований профессий с указанием их наименований по ранее действовавшим ТКС.

Тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих по разрядам включают три раздела: раздел «Характеристика работ», раздел «Должен знать», раздел «Примеры работ».

В разделе «Характеристика работ» приводится описание наиболее типичных для данной профессии и данного разряда работ, которые рабочий должен уметь выполнять, и применяемых при этом орудий и предметов труда с краткими техническими и технологическими характеристиками; указываются широта комплекса выполняемых операций (работ) и степень самостоятельности рабочего при их выполнении, а также при наладке, регулировке оборудования, аппаратов, установок, выборе и установлении режимов выполнения работ.

В разделе «Должен знать» излагаются основные требования к квалификации рабочего, необходимой для качественного выполнения работ, т.е. знание свойств предмета труда, технологических и конструктивных особенностей орудий труда, последовательности и стадий ведения технологического процесса, технической и технологической документации, а также требования к специальным знаниям рабочего, обусловленные той или иной степенью сложности выполняемых им работ.

Раздел «Примеры работ» содержит перечень работ, наиболее типичных для данной профессии и данного тарифного разряда, по аналогии с которыми может быть определен разряд других работ.

В тех случаях, когда в разделах «Характеристика работ» и «Должен знать» достаточно полно изложено описание выполняемых работ и требований, предъявляемых к квалификации рабочего, раздел «Примеры работ» в тарифно-квалификационную характеристику не включается.

На предприятиях железнодорожного транспорта применяется ЕТКС (выпуск 52) «Железнодорожный транспорт»; «Морской и речной транспорт».

Разработка ЕТКС (выпуск 52) вызвана изменением организации транспортного процесса, внедрением новых технологий на транспорте, повышением требований к уровню квалификации, общеобразовательной и специальной подготовке рабочих, а также изменением содержания труда.

ЕТКС (выпуск 52) включает два раздела «Железнодорожный транспорт» и «Морской и речной транспорт», содержащие тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих, являющихся специфичными для железнодорожного, морского и речного транспорта.

Разряды работ установлены по их сложности без учёта условий труда (за исключением экстремальных случаев, влияющих на уровень сложности труда и повышающих требования к квалификации исполнителя).

Тарифно-квалификационные характеристики каждой профессии имеют два раздела: раздел «Характеристика работ», раздел «Должен знать».

Раздел «Характеристика работ» содержит описание работ, которые должен уметь выполнять рабочий.

Раздел «Должен знать» содержит основные требования, предъявляемые к рабочему в отношении специальных знаний, а также знаний положений, инструкций и других руководящих документов, методов и средств, которые рабочий должен применять.

В раздел «Железнодорожный транспорт» включены тарифно-квалификационные характеристики рабочих железнодорожного транспорта, в том числе машинистов и помощников машинистов (газотурбовозов, дизельпоездов, паровозов, рельсовых автобусов, тепловозов, электровозов, электропоездов), оценка сложности труда которых определяется критериями, предусмотренными локальными нормативными актами предприятий (организаций) железнодорожного транспорта.

Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС) состоит из квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих, которые содержат должностные обязанности и требования, предъявляемые к уровню знаний и квалификации указанных работников.

Именно на основании соответствия фактически выполняемых сотрудником обязанностей и его квалификации требованиям, определенным квалификационными характеристиками, содержащимися в ЕКС, работникам из числа специалистов и служащих и устанавливаются должностные оклады.

В целом ряде случаев положения ЕКС применяются также при определении величины должностного оклада работников из числа руководителей.

ЕКС предназначен для решения вопросов, связанных с регулированием трудовых отношений, обеспечением эффективной системы управления персоналом организаций независимо от форм собственности и организационно-правовых форм деятельности.

Данный квалификационный справочник разработан в соответствии с принятой классификацией должностей работников на три категории: руководители, специалисты и служащие.

При этом отнесение должностей к соответствующей категории осуществляется в зависимости от характера преимущественно выполняемых работ, составляющих содержание труда работника (организационно-административные, аналитико-конструктивные, информационно-технические).

ЕКС содержит квалификационные характеристики по должностям руководителей, специалистов и служащих, сгруппированных в разделы по видам экономической деятельности.

Квалификационные характеристики, включенные в Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (КСДС), являются нормативными документами, предназначенными для обоснования рационального разделения и организации труда, правильного подбора, расстановки и использования кадров, обеспечения единства при определении должностных обязанностей работников и предъявляемых к ним квалификационных требований, а также принимаемых решений о соответствии занимаемым должностям при проведении аттестации руководителей и специалистов.

В основу данного квалификационного справочника положен должностной признак, поскольку требования к квалификации работников определяются их должностными обязанностями, которые, в свою очередь, обуславливают наименования должностей.

Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих содержит два раздела.

В первом разделе квалификационного справочника приводятся квалификационные характеристики общеотраслевых должностей руководителей, специалистов и других служащих (технических исполнителей), широко распространенных на предприятиях, в учреждениях и организациях, прежде всего производственных отраслей экономики, в том числе находящихся на бюджетном финансировании.

Второй раздел квалификационного справочника содержит квалификационные характеристики должностей работников, занятых в научно-исследовательских учреждениях, конструкторских, технологических, проектных и изыскательских организациях, а также редакционно-издательских подразделениях.

Квалификационная характеристика каждой должности имеет три раздела: «Должностные обязанности», «Должен знать», «Требования к квалификации».

В разделе «Должностные обязанности» установлены основные трудовые функции, которые могут быть поручены полностью или частично работнику, занимающему данную должность с учётом технологической однородности и взаимосвязанности работ, позволяющих обеспечить оптимальную специализацию служащих.

В разделе «Должен знать» содержатся основные требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, а также знаний законодательных и нормативных правовых актов, положений, инструкций и других руководящих материалов, методов и средств, которые работник должен применять при выполнении должностных обязанностей.

В разделе «Требования к квалификации» определены уровень профессиональной подготовки работника, необходимой для выполнения предусмотренных должностных обязанностей, и требования к стажу работы.

Общероссийский классификатор занятий (ОКЗ) предназначен для проведения статистических обследований распределения населения по видам занятий, организации статистического учета в целях осуществления эффективной политики занятости, выполнения аналитических исследований и сопоставлений, в том числе международных.

Общероссийский классификатор используется при решении следующих задач:

- проведение переписей населения;
- оценка состояния и динамика изменений структуры занятости населения;
- анализ и прогноз показателей в сфере занятости и профессионального образования;
- регулирование спроса и предложения рабочей силы на рынке труда.

Объектами классификации в ОКЗ являются занятия. Под занятием понимается вид трудовой деятельности, осуществляемой на рабочем месте с относительно устойчивым составом трудовых функций (работ, обязанностей), приносящий заработок или доход. Любое лицо может быть связано с определённым занятием посредством основной работы, выполняемой в настоящее время, второй

работы, будущей работы или ранее выполнявшейся работы. К занятиям относится любой вид трудовой деятельности как требующей, так и не требующей специальной подготовки.

ОКЗ включает перечень классификационных группировок занятий и их описания.

В ОКЗ используется иерархический метод классификации и последовательный метод кодирования. Код группировок занятий состоит из одного, двух, трёх или четырёх цифровых знаков, которые соответственно относятся к основной группе, подгруппе, малой группе и начальной группе.

В классификаторе приняты следующие основные группы:

- 1 Руководители;
- 2 Специалисты высшего уровня квалификации;
- 3 Специалисты среднего уровня квалификации;
- 4 Служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием;
- 5 Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности;
- 6 Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства;
- 7 Квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий;
- 8 Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители;
- 9 Неквалифицированные рабочие;
- 0 Военнослужащие.

На четвёртом уровне классификационной структуры занятия представлены наиболее детально, на каждом более высоком уровне они объединяются на основе общности принятых признаков классификации.

В качестве признаков классификации приняты уровень квалификации и специализация, требуемые для определённого занятия.

Уровень квалификации определяется как способность работника выполнять определённые по составу и уровню сложности трудовые функции (задачи, обязанности), который достигается путём освоения необходимого комплекса теоретических знаний и навыков.

Специализация отражает специфику (особенности) видов занятий исходя из области требуемых знаний, особенностей технологических или бизнес-процессов, используемых машин и инструментов, обрабатываемых или используемых материалов, видов производимых товаров или услуг, т.е. специфику обусловленного этими факторами разделения труда. На каждом последующем уровне сгруппированы виды занятий с учётом более глубокой специализации.

За последнее время разработка профессиональных стандартов в международной практике получила широкое распространение. Такая тенденция отмечается в Великобритании, Германии, США, Канаде, Японии, Австралии, в странах Восточной Европы и бывших советских республиках (например, Казахстан). Профессиональные стандарты применяются как в сфере труда, обеспечивая управляемый карьерный рост и профессиональное развитие, так и в сфере образования, где создают основу для разработки программ профессиональной подготовки и более эффективных методов оценки аттестации результатов профессионального обучения.

Профессиональный стандарт – это характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определённого вида профессиональной деятельности.

Квалификация работника – это уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника.

Порядок разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов, а также установления тождественности наименований должностей, профессий и специальностей, содержащихся в едином тарифно-квалификационном справочнике работ и профессий рабочих, едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, наименованиям должностей, профессий и специальностей, содержащихся в профессиональных стандартах, устанавливается Правительством Российской Федерации с учётом мнения Российской трёхсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

Макет профессионального стандарта включает следующие разделы:

- раздел «Общие сведения»;
- раздел «Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)»;
- раздел «Характеристика обобщённых трудовых функций»;
- раздел «Сведения об организациях-разработчиках профессионального стандарта».

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 6 октября 2015 г. №691н. Основная цель данного вида профессиональной деятельности заключается в обеспечении эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» распространяет свое действие на руководителей подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями, специалистов кадровых служб и учреждений занятости, специалистов по кадрам и профориентации.

В данном профессиональном стандарте описаны следующие обобщённые трудовые функции специалиста по управлению персоналом, которые представляют собой подвиды профессиональной деятельности внутри стандарта специалиста по управлению персоналом:

- документационное обеспечение работы с персоналом;
- деятельность по обеспечению персоналом;
- деятельность по оценке и аттестации персонала;
- деятельность по развитию персонала;
- деятельность по организации труда и оплаты персонала;
- деятельность по организации корпоративной социальной политики;
- операционное управление персоналом и подразделением организации;
- стратегическое управление персоналом организации.

В ОАО «РЖД» разработаны профессиональные стандарты для следующих профессий и должностей:

- осмотрщик-ремонтник вагонов, осмотрщик вагонов (утверждён приказом Минтруда России от 7 апреля 2014 г. №187н);
- оператор поста централизации, оператор сортировочной горки (утверждён приказом Минтруда России от 11 апреля 2014 г. №230н)
- дежурный по переезду (утверждён приказом Минтруда России от 14 мая 2014 г. №308н);
- дежурный стрелочного поста (утверждён приказом Минтруда России от 14 мая 2014 г. №311н);
- работник по управлению и обслуживанию специального железнодорожного подвижного состава (несамоходного) (утверждён приказом Минтруда России от 17 апреля 2014 г. №264н);
- работник по управлению и обслуживанию моторвагонного подвижного состава (утверждён приказом Минтруда России от 14 мая 2014 г. №309н);
- работник по контролю за состоянием железнодорожного пути (утверждён приказом Минтруда России от 14 мая 2014 г. №310н);
- наладчик железнодорожно-строительных машин и механизмов (утверждён приказом Минтруда России от 19 мая 2014 г. №323н);
- работник по управлению и обслуживанию специального железнодорожного подвижного состава (самоходного) (утверждён приказом Минтруда России от 19 мая 2014 г. №320н);
- работник по управлению и обслуживанию локомотива (утверждён приказом Минтруда России от 19 мая 2014 г. №321н);
- монтер пути (утверждён приказом Минтруда России от 24 февраля 2015 г. №111н);
- составитель поездов, кондуктор грузовых поездов (утверждён приказом Минтруда России от 19 марта 2015 г. №170н);
- проводник пассажирского вагона (утверждён приказом Минтруда России от 14 мая 2015 г. №294н);
- агент транспортного обслуживания железнодорожного транспорта (утверждён приказом Минтруда России от 23 апреля 2015 г. №245н);
- водитель внедорожных автотранспортных средств (утверждён приказом Минтруда России от 2 ноября 2015 г. №833н);
- работник по обслуживанию и ремонту устройств железнодорожной автоматики и телемеханики (утверждён приказом Минтруда России от 23 октября 2015 г. 7721н).

Эффективность функционирования системы управления трудовыми ресурсами в ОАО «РЖД» определяют следующие нормативные документы:

- распоряжение ОАО «РЖД» от 31 августа 2009 г. №1819р «Об утверждении Стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 3 июня 2015 г. №1410р «Об утверждении Концепции внедрения и развития системы единых корпоративных требований к персоналу ОАО «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 14 мая 2010 г. №1038р «Об утверждении Положения о реализации единой политики холдинга «РЖД» в области управления персоналом»;

- распоряжение ОАО «РЖД» от 18 июля 2007 г. №916 «Порядок организации управления персоналом в холдинге «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 14 сентября 2009 г. №1902р «Стандарт по качеству СТК 1.04.005 «Корпоративная система менеджмента качества ОАО «РЖД». Мотивация сотрудников к улучшению процессов. Мотивация при выполнении проектов улучшения»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 31 декабря 2009 г. №2757р «Стандарт по качеству СТК 1.04.005 «Обучение и повышение квалификации персонала»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.006 «Развитие персонала»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.007 «Квалификационные матрицы сотрудников»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.008 «Регулярные собеседования с сотрудниками»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.009 «Подготовка персонала ОАО «РЖД» в области менеджмента качества с использованием системы дистанционного обучения»;
- Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2014-2016 годы;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 18 июля 2006 г. №1505р «Об утверждении квалификационных характеристик и разрядов оплаты труда должностей руководителей, специалистов и служащих ОАО «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 12 сентября 2011 г. №1979р «Об утверждении Положения о присвоении классных званий работникам филиалов ОАО «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» 23 декабря 2005 г. №1313 «Положение о проведении аттестации работников ОАО «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 14 марта 2014 г. №649р «Об утверждении аннотированного перечня действующих нормативных материалов для нормирования труда в подразделениях филиалов и дочерних обществ ОАО «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 22 января 2008 г. №276р «О проведении мониторинга организации работы в системе нормирования труда на всех уровнях вертикали управления ОАО «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 3 июля 2006 г. №1350р «О системе нормирования труда в ОАО «РЖД»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 20 июня 2008 г. №1310р «О выплате работникам ОАО «РЖД» единовременного вознаграждения за преданность компании»;
- распоряжение ОАО «РЖД» от 9 декабря 2010 г. №2550р «Об утверждении Концепции оплаты труда работников организаций, входящих в холдинг «РЖД»;
- Положение о корпоративной системе оплаты труда работников филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД» (протокол правления ОАО «РЖД» от 2 апреля 2013 г. №9);

- распоряжение ОАО «РЖД» от 20 июля 2010 г. №1573р «Об утверждении Положения о корпоративной системе премирования работников филиалов ОАО «РЖД»;

- распоряжение ОАО «РЖД» от 5 апреля 2012 г. №683р «Об утверждении Положения о проведении мониторинга уровней заработной платы работников ведущих должностей и профессий холдинга «РЖД»;

- распоряжение ОАО «РЖД» от 9 ноября 2012 г. №2259р «Об утверждении Регламента проведения мониторинга заработной платы функциональных филиалов ОАО «РЖД» и уровня оплаты труда в субъектах Российской Федерации»;

- распоряжение ОАО «РЖД» от 29 декабря 2012 г. №2789р «О Кодекса деловой этики ОАО «РЖД»;

- распоряжение ОАО «РЖД» от 26 января 2015 г. №132р «Об утверждении форм внутренней статистической отчётности ОАО «РЖД» по труду и заработной плате».

Главной целью Стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» должно стать повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач холдинга «РЖД». Достижение главной цели Стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» должно позволить выполнить задачи стратегии развития холдинга и сопряжённых функциональных стратегий.

За счёт понимания всеми работниками холдинга целей его деятельности, вовлеченности в решение корпоративных задач, высокого уровня мотивации к творческому, эффективному труду и безусловному выполнению положений нормативных документов, должно быть достигнуто следующее качественное состояние:

- повышение конкурентоспособности компаний холдинга «РЖД» как работодателей на рынке труда за счёт систем развития кадрового потенциала, оплаты труда, мотивации, оценки персонала, его социальной поддержки;

- соответствие компетенций менеджеров среднего и высшего звена в области корпоративных финансов, управления бизнесом, внедрения принципов и технологий управления организацией, ориентированных на результат, требованиям стратегии развития холдинга;

- оптимальные возрастная структура и качественный состав персонала компаний холдинга;

- реализация инновационного потенциала персонала компаний холдинга через организацию действенной системы постоянных улучшений в холдинге;

- сформировавшаяся корпоративная система непрерывного обучения работников компаний холдинга на основе планирования индивидуального развития и контроля знаний;

- повышение эффективности деятельности персонала за счёт совершенствования системы оценки и мотивации;

- достижение запланированного роста производительности труда, соотносимого с финансово-экономическими показателями деятельности;

- единая корпоративная система использования и ротации персонала за счёт развития базы вакансий и резерва кадров;

- высокая привлекательность и престижность работы в холдинге за счёт развития статуса социально ответственной компании;

- соответствие деятельности по управлению персоналом международным стандартам менеджмента качества;

- применение в сфере управления персоналом передовых информационных и управленческих технологий на уровне ведущих железнодорожных компаний мира.

Значимым показателем эффективности реализации социально-кадровой политики компании является входение ОАО «РЖД» в ТОП-5 наиболее привлекательных работодателей в стране из числа компаний с государственным участием, оказывающих услуги населению.

В ОАО «РЖД» проводится планомерная работа по оптимизации численности работников на основе совершенствования бизнес-процессов, технологии работы и автоматизации трудоёмких производственных процессов.

Задачи единой политики ОАО «РЖД» в области управления персоналом заключаются в следующем:

- создание единого нормативно-правового и информационного пространства ОАО «РЖД» и ДЗО в рамках холдинга, повышение за счёт этого вовлеченности персонала в решение общих стратегических задач и эффективности его деятельности;

- формирование и реализация единой социальной политики как составной части единой политики управления персоналом холдинга, включая социальную защиту персонала и неработающих пенсионеров холдинга, развитие социальной инфраструктуры, жилищную, оздоровительную, молодежную политику, а также политику в области культуры и спорта;

- внедрение и развитие единых современных технологий управления персоналом;

- унификация и координация процессов управления персоналом в целях получения синергетического эффекта и снижения издержек за счёт формирования единого заказа компаний холдинга на оказание услуг внешними поставщиками;

- обеспечение постоянного развития компетенций персонала ОАО «РЖД» и ДЗО, применение единых технологий их оценки, использование общих информационных и обучающих ресурсов для их развития;

- формирование позитивного имиджа холдинга на рынке трудовых ресурсов в целях повышения инвестиционной и трудовой привлекательности ОАО «РЖД» и ДЗО, укрепления их статуса социально ответственных компаний, развития единой корпоративной культуры;

- обеспечение взаимодействия ОАО «РЖД» и ДЗО при осуществлении производственных, технологических процессов, внедрение единых стандартов безопасности, качества, обслуживания клиентов;

- обеспечение функционирования системы ротации персонала, позволяющей перераспределять персонал между филиалами, структурными подразделениями, дочерними и зависимыми обществами ОАО «РЖД», нейтрализовать демографические риски и риски оптимизации численности персонала в сложных экономических условиях.

Порядок организации управления персоналом в холдинге «РЖД» – это документ, который является концептуальным и определяет общий подход, принципы, нормы и порядок взаимоотношений, а также структуру распределения полномочий между ОАО «РЖД» (как основным обществом), а также дочерними и зависимыми обществами, входящими в состав холдинга «РЖД» по вопросам управления персоналом.

Этот документ является базовым для разработки комплекса нормативно-методической документации, регулирующей взаимоотношения между основным обществом и ДЗО.

Детальные механизмы, регулирующие процедуры взаимодействия по различным аспектам управления персоналом в холдинге «РЖД», предусмотрены соответствующими нормативными документами (например, положениями, приказами, инструкциями) по направлениям, разработанным на основе порядка организации управления персоналом в холдинге «РЖД» с соблюдением действующего законодательства Российской Федерации.

Потребность в формировании единой комплексной системы управления персоналом как в основном обществе, так и в дочерних и зависимых обществах ОАО «РЖД» связана с особенностями работы холдинга «РЖД» в рамках единого технологического процесса.

В основу такого подхода положены единые принципы управления персоналом в холдинге, т.е.:

- общие стандарты работы по управлению персоналом и организация эффективного взаимодействия между службами управления персоналом в холдинге;
- эффективное использование кадрового потенциала и обеспечение на этой основе унификации интересов в сфере управления персоналом основного общества и ДЗО;
- всестороннее развитие человеческого ресурса с целью достижения высокого профессионального уровня персонала холдинга и воспитания лидерских качеств руководящих сотрудников;
- формирование единого в рамках холдинга кадрового резерва и проведение ротации персонала, а также распространение корпоративной информации в области управления персоналом;
- развитие корпоративной культуры, включая соблюдение норм и правил Кодекса деловой этики ОАО «РЖД».

В ОАО «РЖД» введены в действие следующие стандарты качества ОАО «РЖД» по управлению персоналом:

- Стандарт по качеству СТК 1.04.005 «Корпоративная система менеджмента качества ОАО «РЖД». Мотивация сотрудников к улучшению процессов. Мотивация при выполнении проектов улучшения» (дата ввода в действие: 01.10.2009 г.);
- Стандарт по качеству СТК 1.04.005 «Обучение и повышение квалификации персонала» (дата ввода в действие: 01.03.2010 г.);
- Стандарт по качеству СТК 1.04.006 «Развитие персонала» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.);
- Стандарт по качеству СТК 1.04.007 «Квалификационные матрицы сотрудников» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.);

- Стандарт по качеству СТК 1.04.008 «Регулярные собеседования с сотрудниками» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.);

- Стандарт по качеству СТК 1.04.009 «Подготовка персонала ОАО «РЖД» в области менеджмента качества с использованием системы дистанционного обучения» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.).

Целью разработки и применения Стандарта по качеству СТК 1.04.005 «Корпоративная система менеджмента качества ОАО «РЖД». Мотивация сотрудников к улучшению процессов. Мотивация при выполнении проектов улучшения» является описание методов мотивации, применение которых способствует вовлечению сотрудников ОАО «РЖД» в деятельность по улучшению процессов корпоративной системы менеджмента качества (в форме проектов улучшения). Система мотивации сотрудников ОАО «РЖД» к улучшению процессов в корпоративной системе менеджмента качества при выполнении проектов улучшения использует мотивирующие воздействия в виде вознаграждения. Вознаграждение используется для признания результатов выполнения проектов улучшения, достижения целей улучшений и получения эффекта от улучшений. Для повышения мотивации сотрудников к выполнению проектов улучшения разработаны специальные методы: Бережливый учёт, управление и мотивация (БУМ) и Метод баланса интересов и рисков (МБИР).

Стандарт по качеству СТК 1.04.005 «Обучение и повышение квалификации персонала» устанавливает общие требования к обучению и повышению квалификации персонала в ОАО «РЖД».

Цели внедрения данного стандарта:

- совершенствование процесса обучения и повышения квалификации на основе внедрения комплексного управления компетенциями и реализации непрерывного обучения и развития персонала;
- реализация подходов непрерывного обучения и развития сотрудников на основе детализации имеющихся компетенций, и требуемых (необходимых для выполнения настоящих или будущих функций), своевременного, оптимального, сбалансированного обучения, повышения квалификации по ним.

Цели процесса «Обучение и повышение квалификации персонала»:

- обеспечение основных процессов ОАО «РЖД» (процессов департаментов, подразделений аппарата управления, филиалов, дирекций и структурных подразделений ОАО «РЖД») квалифицированным персоналом, удовлетворяющим предъявляемым к нему детализированным требованиям (по компетенциям);

- повышение эффективности работы сотрудников в компании;
- поддержание имеющихся компетенций на должном уровне и своевременное развитие требуемых компетенций (способностей, знаний, умений, навыков, позволяющих сотрудникам эффективно выполнять определённый набор работ), в соответствии с требованиями их настоящих и планируемых в будущем рабочих мест.

Стандарт по качеству СТК 1.04.006 «Развитие персонала» устанавливает общие требования к развитию персонала в ОАО «РЖД», а также основные применяемые в ОАО «РЖД» инструменты развития персонала: ежегодное собеседование с сотрудником, собеседование по развитию сотрудника,

совещание по обсуждению потенциала сотрудника, развитие в «круге» перспективных сотрудников; порядок и последовательность применения инструментов развития персонала; требования к отчётности по развитию персонала и оценке эффективности развития персонала.

Цели внедрения данного стандарта:

- совершенствование процесса развития персонала на основе внедрения комплексного управления компетенциями и реализации подходов непрерывного обучения и развития сотрудников
- повышение эффективности и сокращение издержек на необходимое развитие компетенций сотрудников;
- обеспечение прозрачности развития сотрудников, и влияющих на развитие и карьерное продвижение факторов;
- координация и взаимная увязка всех стандартов по качеству в области управления персоналом, поскольку процесс «Развитие персонала» включает в себя все другие процессы управления персоналом и является координирующим процессом;
- дополнительная мотивация персонала на достижение целей;
- получение сотрудниками возможностей эффективного и планомерного продвижения по карьерной лестнице на основе успешного достижения различных целей в своей работе, применения эффективных методов их достижения, развития соответствующих компетенций и других факторов, важных для эффективной работы на перспективных должностях.

Стандарт по качеству СТК 1.04.006 «Развитие персонала» определяет в том числе следующие понятия:

- развитие сотрудников – процесс сохранения и развития имеющихся способностей, знаний, умений, навыков (компетенций), которые необходимы сотрудникам для эффективного выполнения настоящих или будущих функций;
- сводная квалификационная матрица – документ, отражающий общие требования, предъявляемые ко всем сотрудникам в целом структурного подразделения (службы, отдела службы, производственного участка структурного подразделения, какой-либо другой административной единицы), с декомпозицией требований по каждому сотруднику;
- профиль должности – документ, в котором отражаются общие требования, предъявляемые к должности (профессии) на данном рабочем месте, в форме компетенций;
- квалификационная матрица – документ, в котором отражаются общие требования, предъявляемые к конкретному сотруднику на определённой должности (профессии) на данном рабочем месте, в форме требуемых компетенций, и сопоставляются с имеющимися у сотрудника компетенциями;
- квалификационный паспорт – документ, в котором отражаются проведенные мероприятия по повышению квалификации и развитию сотрудника в течение его трудовой деятельности в ОАО «РЖД», существующие компетенции сотрудника на момент приёма в компанию и приобретенные компетенции в рамках работы в компании;

- индивидуальный план развития сотрудника – документ, в котором отражаются мероприятия по развитию компетенций определённого сотрудника со сроками и местом проведения мероприятий, направленный на непрерывное развитие сотрудника по компетенциям;

- квалификационная матрица – документ, в котором отражаются общие требования, предъявляемые к должности (профессии).

Стандарт по качеству СТК 1.04.007 «Квалификационные матрицы сотрудников» устанавливает общие требования к порядку составления и форме представления сводных квалификационных матриц и квалификационных матриц сотрудников для персонала в ОАО «РЖД».

Каждый руководитель должен иметь в своём структурном подразделении такой эффективный документ для работы с персоналом, как квалификационная матрица. Квалификационная матрица является одним из важнейших инструментов кадровой работы руководителя, поскольку она представляет собой универсальную систему критериев оценки качества персонала, и позволяет эффективно решать следующие задачи:

- формулировка требований к персоналу в соответствии с организационными процессами и технологиями производства продукции;

- создание предпосылок для стимулирования индивидуального роста работников;

- обнаружение дефицита знаний в конкретном структурном подразделении и определение направлений профессиональной подготовки персонала;

- эффективный приём сотрудников на должность;

- эффективное перемещение и развитие сотрудников.

Стандарт по качеству СТК 1.04.008 «Регулярные собеседования с сотрудниками» устанавливает общие требования к развитию персонала в ОАО «РЖД», а также порядок проведения и требования к ежегодному собеседованию с сотрудником, собеседование по развитию сотрудника, совещание по обсуждению потенциала сотрудника; требования к отчётности, формируемой по результатам собеседования с сотрудниками.

Цели внедрения данного стандарта:

- обеспечение прозрачности достижения целей сотрудниками, анализ выполнения поставленных целей за прошедшие периоды, планирование и согласование целей на последующие периоды и методов их достижения;

- увеличение возможностей карьерного роста при эффективном достижении целей;

- формирование и дальнейшее эффективное использование базы по эффективному достижению целей сотрудниками.

Стандарт по качеству СТК 1.04.008 «Регулярные собеседования с сотрудниками» определяет в том числе следующие понятия:

- собеседование с сотрудником – совместное с сотрудником обсуждение, направленное на оценку профессиональной компетенции сотрудника, определение мероприятий, направленных на выполнение целей сотрудника, поддержание/повышение эффективности труда и возможности профессионального и личного совершенствования;

- перспективные сотрудники – сотрудники с высоким потенциалом развития, который позволяет выполнять руководящие функции или функции, требующие высокой квалификации;

- профессиональные цели – цели сотрудника, связанные с выполнением им своих профессиональных функций;

- личные цели – цели сотрудника, связанные с развитием личных способностей (например, организаторские способности, инициативность, лидерство), способствующих достижению профессиональных целей;

- вознаграждение по целям – выплаты сотруднику, осуществляемые в случае выполнения им своих целей.

Стандарт по качеству СТК 1.04.009 «Подготовка персонала ОАО «РЖД» в области менеджмента качества с использованием системы дистанционного обучения» устанавливает общие требования к обучению персонала ОАО «РЖД» в области менеджмента качества и бережливого производства с использованием системы дистанционного обучения, а именно:

- требования к планированию и проведению дистанционного обучения персонала в области менеджмента качества и бережливого производства;

- требования к разработке методических материалов для дистанционного обучения в области менеджмента качества и бережливого производства;

- порядок пополнения методических материалов новыми практическими примерами на базе реализации работ в структурных подразделениях по тематикам курсов, лучшими практиками на сети, новыми практическими заданиями, тестами, видео и фотоматериалами.

Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2014-2016 годы – это правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в ОАО «РЖД» между сторонами социального партнёрства – работниками и работодателем в лице их представителей.

Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2014-2016 годы включает следующие разделы:

- Раздел 1. Основные понятия;

- Раздел 2. Общие положения;

- Раздел 3. Социальная ответственность компании;

- Раздел 4. Обязательства работодателя на основе законодательства Российской Федерации;

- Раздел 5. Обязательства работодателя сверх законодательства Российской Федерации;

- Раздел 6. Обязательства работодателя в сфере социальных гарантий неработающим пенсионерам;

- Раздел 7. Обязательства работников;

- Раздел 8. Обязательства профсоюза;

- Раздел 9. Заключительные положения.

Квалификационные характеристики и разрядов оплаты труда должностей руководителей, специалистов и служащих ОАО «РЖД» предназначены для обеспечения единства при определении должностных обязанностей работников в структурных подразделениях филиалов и иных структурных подразделениях ОАО «РЖД» и предъявляемых к ним квалификационных требований, обоснования

рационального разделения и организации труда, правильного подбора, расстановки и использования кадров.

Квалификационные характеристики служат основой для разработки должностных инструкций и регламентов работы, содержащих конкретные перечни обязанностей работников с учётом особенностей организации производства, труда и управления, а также их прав и ответственности.

Квалификационная характеристика каждой должности имеет три раздела: раздел «Должностные обязанности», раздел «Должен знать», раздел «Требования к квалификации по разрядам оплаты».

В разделе «Должностные обязанности» установлены основные трудовые функции, которые могут быть полностью или частично поручены работнику, занимающему данную должность с учётом технологической однородности и взаимосвязанности работ, позволяющих обеспечить оптимальную специализацию служащих.

В разделе «Должен знать» содержатся основные требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, а также знаний законодательных и нормативных правовых актов, положений, инструкций и других нормативных документов, методов и средств, которые работник должен применять при выполнении должностных обязанностей.

В разделе «Требования к квалификации по разрядам оплаты» определены уровень профессиональной подготовки работника, необходимой для выполнения предусмотренных должностных обязанностей, и требования к стажу работы, дифференцированные по каждому разряду или диапазону разрядов. Дифференциация требований к квалификации по разрядам оплаты обусловлена различиями в сложности выполняемых работ, исходя из ответственности, разнообразия и других факторов, определяющих сложность выполняемых должностных обязанностей.

Основной целью нормирования труда в ОАО «РЖД» является определение норм затрат труда, позволяющих организовать учёт количества и сложности труда, выполненного работником; обеспечение обоснованной базы для планирования численности работников, организации труда и производственных процессов; выявление внутренних резервов повышения производительности труда.

Система нормирования труда в ОАО «РЖД» включает в себя:

- структуру управления нормированием труда;
- виды норм труда, применяемых в филиалах ОАО «РЖД» и основные требования к ним;
- порядок разработки, пересмотра, согласования, утверждения и введения норм труда в ОАО «РЖД»;
- основные требования к содержанию, оформлению, изложению и построению нормативных документов для нормирования труда;
- регламент работы в Единой корпоративной автоматизированной системе управления трудовыми ресурсами (ЕК АСУТР);
- порядок обеспечения нормативными документами для нормирования труда филиалов ОАО «РЖД»;
- порядок организации и планирования нормативно-исследовательских работ по труду в ОАО «РЖД».

Методика проведения мониторинга организации работы в системе нормирования труда на всех уровнях вертикали управления ОАО «РЖД» разработана в целях:

- поддержания прогрессивного уровня всех действующих в структурных подразделениях железных дорог и функциональных филиалах ОАО «РЖД» нормативных документов по труду;
- обеспечения единства при определении экономической эффективности от внедрения и применения в филиалах ОАО «РЖД» нормативных документов по труду.

Основные задачи мониторинга организации работы в системе нормирования труда:

- изучение практики применения нормативных документов по труду в филиалах ОАО «РЖД» и соответствия нормативных документов по труду достигнутому уровню организации производства и труда;
- проверка эффективности применения нормативных документов по труду, установление причин, сдерживающих их применение и вызывающих необходимость разработки и применения местных норм, определение полноты охвата нормативными документами по труду основных и вспомогательных работ и работников филиалов ОАО «РЖД»
- подготовка предложений по совершенствованию нормирования труда в филиалах ОАО «РЖД».

В целях информирования филиалов и дочерних обществ ОАО «РЖД» о действующих нормах труда для организации работ по нормированию труда используется аннотированный перечень действующих нормативных материалов для нормирования труда в подразделениях филиалов и дочерних обществ ОАО «РЖД», разработанный Центром организации труда и проектирования экономических нормативов – филиалом ОАО «РЖД».

Единая корпоративная автоматизированная система управления трудовыми ресурсами ОАО «РЖД» имеет в своём составе следующие функциональные подсистемы:

- организационная структура;
- штатное расписание;
- кадровый учёт и делопроизводство;
- учёт рабочего времени;
- расчёт заработной платы;
- нормирование труда;
- охрана труда.

К основным принципам системы оплаты труда персонала холдинга относятся:

- соответствие требованиям законодательства Российской Федерации и обеспечение соблюдения прав работников в области оплаты труда во всех организациях холдинга;
- соответствие корпоративным стандартам управления денежным вознаграждением персонала ОАО «РЖД», ориентированность на повышение эффективности деятельности персонала;
- применение единых подходов к организации оплаты труда персонала во всех организациях холдинга;
- соответствие специфике и текущим приоритетам деятельности каждой организации холдинга;

- установление размера месячной тарифной ставки рабочего первого разряда, оплачиваемого по первому уровню оплаты труда, во всех организациях холдинга, на уровне не ниже минимального размера оплаты труда, установленного федеральным законом Российской Федерации;

- обеспечение объективного уровня вознаграждения на основе устранения "перекосов" в уровне заработных плат работников аналогичных должностей и профессий в рамках холдинга;

- применение единого подхода к регулированию уровня заработной платы работников холдинга через механизмы индексации заработной платы на уровне роста потребительских цен на товары и услуги и мониторинга рынка труда;

- осуществление регулярного мониторинга в целях обеспечения соблюдения установленных принципов и подходов к системе оплаты труда персонала всеми организациями, входящими в холдинг, применение единых процедур согласования.

Корпоративная система оплаты труда работников филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД» включает следующие разделы:

- общие положения;
- оплата труда рабочих;
- оплата труда руководителей, специалистов и служащих;
- выплаты компенсационного характера;
- выплаты стимулирующего характера;
- региональное регулирование;
- система премирования.

Корпоративная система премирования работников филиалов ОАО «РЖД» включает в себя следующие формы материального поощрения: текущее премирование, дополнительное премирование.

Текущее премирование – это премирование за основные результаты производственно-хозяйственной деятельности, направленное на обеспечение эффективности и качества работы, улучшение результатов производственно-хозяйственной деятельности, выполнение и перевыполнение установленных показателей премирования, характеризующих производственно-хозяйственную деятельность;

Дополнительное премирование – это прочие виды материального вознаграждения работников филиалов ОАО «РЖД», направленного на достижение эффективных результатов в определённом направлении деятельности, выплачиваемого независимо от текущего премирования по основаниям, не предусмотренным премированием за основные результаты производственно-хозяйственной деятельности.

Премирование работников филиалов ОАО «РЖД» за основные результаты производственно-хозяйственной деятельности производится в зависимости от выполнения условий и показателей премирования, сгруппированных по трём уровням:

I уровень – это условия, определяющие право работников филиалов ОАО «РЖД» на начисление премии, отражающие степень обеспечения безопасности движения поездов, условий и охраны труда, соблюдение правил пожарной безопасности (условия премирования).

II уровень – это показатели премирования, характеризующие результативность производственно-хозяйственной и экономической деятельности филиала ОАО «РЖД» (регионального структурного подразделения, структурного подразделения) в целом (ключевые задачи).

III уровень – это показатели премирования, характеризующие результативность индивидуальной деятельности работника (группы работников), позволяющие оценить конечные результаты труда конкретного работника (группы работников), исходя из задач, поставленных перед филиалом ОАО «РЖД» (региональным структурным подразделением, структурным подразделением, участком), и их функциональных обязанностей (индивидуальные показатели).

Положение о выплате единовременного вознаграждения за преданность компании разработано в целях обеспечения материальной заинтересованности работников ОАО «РЖД» в повышении эффективности и качества работы, привлечения и закрепления профессионального кадрового состава, стимулирования непрерывной трудовой деятельности работников.

Преданность компании определяется способностью работника организовывать свою профессиональную деятельность в соответствии с целями компании и повседневным трудом обеспечивать их достижение.

Вознаграждение за преданность компании выплачивается за продолжительную эффективную и качественную работу работникам ОАО «РЖД» (за исключением работников, оплата труда которых осуществляется в виде фиксированной заработной платы (денежного вознаграждения), а также работников непромышленной сферы):

- работающим с полной трудовой отдачей;
- обладающим необходимой профессиональной компетенцией и навыками, обусловленными соответствующим образованием, профессиональной подготовкой и достаточным опытом работы по специальности (должности);
- стремящимся к овладению новыми знаниями, профессиональному и карьерному росту;
- проявляющим инициативу в работе, организационные или творческие способности в профессиональной деятельности;
- соблюдающим трудовую, производственно-технологическую дисциплину, нормы корпоративной культуры и этики;
- пользующимся доверием и уважением в коллективе.

Мониторинг уровней заработной платы работников ведущих должностей и профессий холдинга «РЖД» проводится в отношении работников ведущих должностей и профессий холдинга «РЖД» в соответствии с утверждённым перечнем ведущих должностей и профессий в филиалах и дочерних обществах ОАО «РЖД» с распределением по субъектам Российской Федерации.

Результаты мониторинга используются для подготовки предложений, направленных на исключение внутренней конкуренции за трудовые ресурсы среди организаций холдинга «РЖД».

Регламент проведения мониторинга заработной платы работников функциональных филиалов ОАО «РЖД» и уровня оплаты труда в субъектах Российской Федерации определяет порядок проведения мониторинга заработной платы работников функциональных филиалов ОАО «РЖД» и

уровня оплаты труда в субъектах Российской Федерации в целях установления единой методики оценки конкурентоспособности заработной платы работников ОАО «РЖД» на рынке труда, привлечения и закрепления квалифицированных кадров.

Мониторинг рынка труда отдельных регионов Российской Федерации, в которых расположены структурные подразделения функциональных филиалов ОАО «РЖД», проводится путём сравнительного анализа уровня заработной платы работников функциональных филиалов ОАО «РЖД», осуществляющих деятельность в этих регионах, и уровня заработной платы на рынке труда соответствующих регионов.

Аттестация в ОАО «РЖД» – это периодическая комплексная оценка работников, проводимая специально созданной комиссией, по определению соответствия результатов работы, знаний и квалификации работников занимаемым ими должностям.

Аттестация работников проводится в целях:

- определения соответствия уровня знаний и профессиональной квалификации работника занимаемой должности;
- выявления перспективы использования потенциальных способностей работника, стимулирования его профессионального роста;
- определения необходимости повышения квалификации, профессиональной подготовки или переподготовки работника;
- формирования резерва кадров ОАО «РЖД»;
- долгосрочного планирования передвижения кадров в ОАО «РЖД».

Положение о присвоении классных званий работникам железных дорог определяет виды классных званий, профессии и должности работников филиалов ОАО «РЖД», которым они могут присваиваться, а также порядок присвоения классных званий.

За классные звания работникам выплачиваются надбавки к должностному окладу (месячной тарифной ставке).

Кодекс деловой этики ОАО «РЖД» устанавливает корпоративные нормы и правила служебного поведения должностных лиц и других работников ОАО «РЖД», а также определяет принципы взаимоотношений ОАО «РЖД» с акционером, органами власти, юридическими и физическими лицами.

Цель принятия Кодекса деловой этики – создание условий для выполнения задач, определённых уставом ОАО «РЖД», а также внутренними документами ОАО «РЖД».

ОАО «РЖД» позиционируется на российском и международном транспортных рынках как универсальный публичный перевозчик всех видов грузов и всех категорий пассажиров, а также как компания, обеспечивающая надлежащее содержание железнодорожной инфраструктуры, её эффективное использование и предоставление услуг независимым перевозчикам.

Клиентами ОАО «РЖД» являются практически все виды организаций и все категории населения не только России, но и других стран.

Этим объясняются высокие требования к этике поведения не только в самом ОАО «РЖД», но и во взаимоотношениях с внешними аудиториями.

ОАО «РЖД» привержено современным мировым стандартам корпоративного управления, а также этическим нормам, принятым в современном российском и мировом деловых сообществах.

С целью совершенствования и актуализации методологии формирования статистической отчётности по труду и заработной плате введены в действие формы внутренней статистической отчётности по труду и заработной плате:

- 1-т (УТО-1) «Отчёт о численности и начисленной заработной плате работников»;
- 1-т (ЦТО-1) «Сводный отчёт о численности и начисленной заработной плате работников»;
- 1-т (ОАО «РЖД») «Отчёт о численности и заработной плате работников».

1.4. ДИСЦИПЛИНА ТРУДА КАК ОБЪЕКТ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ

Одним из важнейших объектов регламентации трудовой деятельности работников является дисциплина труда.

В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации работник обязан:

- добросовестно исполнять свои трудовые обязанности, возложенные на него трудовым договором;
- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка;
- соблюдать трудовую дисциплину;
- выполнять установленные нормы труда;
- соблюдать требования по охране труда и обеспечению безопасности труда;
- бережно относиться к имуществу работодателя и других работников;
- незамедлительно сообщить работодателю либо непосредственному руководителю о возникновении ситуации, представляющей угрозу жизни и здоровью людей, сохранности имущества работодателя.

Дисциплина труда – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определённым трудовым законодательством, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.

Работодатель обязан в соответствии с трудовым законодательством, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда.

Трудовой распорядок определяется правилами внутреннего трудового распорядка.

Правила внутреннего трудового распорядка – это локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с трудовым законодательством порядок приёма и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим

работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя.

Например, приказом ОАО «РЖД» от 21 апреля 2004 г. №25 «Об утверждении правил внутреннего трудового распорядка аппарата управления ОАО «РЖД»» утверждены с учётом мнения Профсоюзного комитета аппарата управления ОАО «РЖД» и введены в действие Правила внутреннего трудового распорядка аппарата управления ОАО «РЖД». Данные правила определяют порядок приёма, увольнения и перевода работников аппарата управления ОАО «РЖД», основные права и обязанности работников и работодателя, режим рабочего времени и время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и дисциплинарного взыскания, а также порядок предоставления и продолжительность ежегодных оплачиваемых отпусков.

Правила внутреннего трудового распорядка аппарата управления ОАО «РЖД» включают следующие разделы:

- общие положения;
- порядок приёма, увольнения и перевода работника на другую работу;
- основные права и обязанности работников;
- основные права и обязанности работодателя;
- режим рабочего времени и время отдыха;
- сроки выплаты заработной платы;
- поощрения работников;
- дисциплинарная ответственность работников за нарушение трудовой дисциплины;
- заключительные положения.

Для отдельных категорий работников действуют уставы и положения о дисциплине, устанавливаемые федеральными законами.

Дисциплина труда работников железнодорожного транспорта регулируется трудовым законодательством и положением о дисциплине работников железнодорожного транспорта.

Положение о дисциплине работников железнодорожного транспорта Российской Федерации, согласованное с Центральным комитетом Независимого профсоюза железнодорожников и транспортных строителей России, утверждено постановлением Правительства Российской Федерации от 25 августа 1992 г. №621 «Об утверждении Положения о дисциплине работников железнодорожного транспорта Российской Федерации».

Железнодорожный транспорт составляет основу транспортной системы Российской Федерации и призван обеспечивать своевременное, полное и качественное удовлетворение потребностей населения, национальной экономики и обороны страны в перевозках.

В целях обеспечения безопасности движения поездов и маневровой работы, сохранности перевозимых грузов, багажа, а также во избежание ситуаций, угрожающих жизни и здоровью пассажиров, от работников организаций железнодорожного транспорта требуется высокая организованность в работе и безукоризненное выполнение трудовых обязанностей.

Работник обязан:

- обеспечивать безопасность движения поездов и маневровой работы, своевременную доставку грузов и пассажиров, соблюдать график движения поездов, сокращать простои подвижного состава;

- беречь технические средства железнодорожного транспорта, а также оборудование, материалы и объекты железнодорожного транспорта, обеспечивать сохранность перевозимых грузов, багажа, принимать меры к предупреждению и пресечению случаев их хищения;

- выполнять правила и нормы по охране труда, технике безопасности и охране окружающей природной среды;

- проявлять заботу о пассажирах, обеспечивая высокую культуру их обслуживания;

- знать и выполнять требования Положения о дисциплине работников железнодорожного транспорта Российской Федерации.

Руководитель обязан:

- правильно организовывать работу подчинённых, чётко отдавать приказы и указания и проверять их точное и своевременное исполнение, уделяя особое внимание вопросам организации безопасности движения поездов и маневровой работы, обеспечивать внедрение научной организации труда и управления;

- обеспечивать соблюдение режима экономии, соблюдение финансовой дисциплины и выполнение договорных обязательств, рациональное и эффективное использование материальных ресурсов, сохранность перевозимых грузов, багажа, выявлять и устранять причины и условия, способствующие их утрате, порче и хищению;

- уделять внимание повышению уровня государственной и трудовой дисциплины, добиваться сокращения потерь рабочего времени и текучести кадров, поощрять отличившихся по службе работников и строго взыскивать с нарушителей дисциплины, быть чутким к людям, их нуждам и запросам;

- подавать пример добросовестного отношения к выполнению служебного долга, а также достойного поведения как на службе, так и вне её.

Работники поощряются за добросовестное выполнение трудовых обязанностей, улучшение качества работы, повышение производительности труда, новаторство, инициативу, обеспечение сохранности перевозимых грузов и багажа, бережное отношение к иному вверенному имуществу, продолжительную и безупречную работу.

Для работников применяются следующие виды поощрений:

- объявление благодарности;

- выдача премии;

- награждение ценным подарком;

- награждение Почётной грамотой;

- присвоение звания лучшего работника по профессии или других званий за успехи в работе с вручением памятного знака и выплатой денежного вознаграждения;

- поощрения, предусмотренные коллективным договором;

- награждение нагрудным знаком «Почётному железнодорожнику».

Виновное нарушение дисциплины работником является дисциплинарным проступком. Дисциплинарным проступком признается также виновное нарушение установленных правил поведения в служебных помещениях, поездах, на территории организаций железнодорожного транспорта, если оно совершено и не при исполнении трудовых обязанностей. За нарушение установленных правил могут налагаться дисциплинарные взыскания, предусмотренные трудовым законодательством и Положением о дисциплине работников железнодорожного транспорта Российской Федерации.

1.5. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Управленческое решение – это выбор, который осуществляет менеджер в процессе реализации основных функций управления.

Принятие управленческих решений является составной частью любой функции менеджмента: планирования деятельности организации, создания или корректировки её организационной структуры, выбора подходов к мотивации трудовой деятельности персонала, контроля хода работы и её результатов и т.д.

Принять управленческое решение – значит ответить на вопрос: как поступить в данной ситуации, чтобы результат оказался наиболее успешным и выгодным для организации, а необходимые затраты времени и ресурсов – минимальными?

Документально принятое управленческое решение может принимать формы приказов, распоряжений, правил, инструкций, планов работы структурных подразделений и т.п.

Под принятием управленческого решения понимается сложный и многоэтапный процесс решения менеджером какой-либо проблемы и выбора им окончательного варианта действий в сложившейся ситуации.

Сложность решения задач управления, их многофакторность и многоэтапность определяют процесс разработки (формирования) управленческого решения.

Данный процесс может занимать достаточно длительное время, в него могут вовлекаться различные специалисты, эксперты, руководители различных подразделений организации. Однако окончательное решение, представляющее собой выбор варианта будущих действий, остаётся за тем лицом, которое отвечает за это решение.

К основным условиям принятия решений в организации относятся:

- наличие поставленной цели, на достижение которой направлено данное решение;
- наличие вариантов достижения цели (возможных методов решения);
- наличие ограничивающих факторов, которые не позволяют принимать решение, ориентируясь лишь на поставленную цель и желание самого менеджера.

Существуют следующие основные требования, предъявляемые к управленческим решениям, для того, чтобы они считались результативными и эффективными:

- решение должно быть реализуемым;
- решение должно включать в себя механизм реализации;

- решение должно приниматься и реализовываться в масштабе времени управляемых процессов;
- решение должно быть устойчивым по эффективности;
- решение должно быть гибким.

Управленческие решения можно классифицировать по разным признакам:

- с точки зрения применяемых ресурсов решения бывают следующих видов: решения в материально-технической сфере, финансовые решения, кадровые решения, решения при работе с информацией, решения распределения времени;

- с точки зрения использования полномочий и власти они могут быть волевыми, подкреплёнными полномочиями, и волевыми, не подкреплёнными полномочиями.

Управленческие решения можно условно разделить на следующие группы: стандартные решения, бинарные решения, многовариантные решения, инновационные решения.

Стандартным является решение, которое предполагает однозначный выбор варианта.

Бинарным является решение, которое предполагает выбор одного из двух взаимоисключающих вариантов.

Многовариантным является решение, которое требует от менеджера сделать выбор из нескольких возможных вариантов действий.

Инновационным является решение, которое принимается в условиях, когда заранее почти невозможно сделать предположение о каких-либо вариантах действий и когда производственная ситуация является новой и неопределённой.

Рациональным называется такое управленческое решение, для разработки которого применяется пятиэтапная схема:

- первый этап: диагностика проблемы – анализ изменений параметров организации и рыночной среды;

- второй этап: формулировка ограничений и критериев – определение показателей эффективности и условий, не позволяющих принимать некоторые варианты решений;

- третий этап: определение возможных вариантов решения – формирование альтернатив;

- четвёртый этап: оценка возможных вариантов – сравнение вариантов с учётом критериев и ограничений, преимуществ, недостатков и возможных последствий.

- пятый этап: окончательный выбор варианта – принятие руководителем окончательного решения.

Реализация принятого управленческого решения предполагает постановку задач исполнителям.

Срок и качество реализации управленческого решения зависят от того, насколько грамотно подходят исполнители к процессу выполнения поставленной задачи.

Алгоритм решения задачи в общем виде состоит из следующих основных этапов:

- ознакомление с задачей и возможными проблемами при её решении;

- разработка первоначального плана работы;

- оценка затрат времени, необходимых для решения поставленной задачи;

- выявление и детальное изучение наиболее важных вопросов;

- сбор необходимой информации;
- классификация и систематизация информации;
- оценка степени соответствия имеющейся информации поставленной задаче;
- выполнение предписанных мероприятий на основе обработанной информации;
- подготовка отчёта.

2. НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА

2.1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

В круг функций, осуществляемых государством в условиях рыночной экономики, не входит централизованный контроль над мерой труда путём установления норм трудовых затрат на межотраслевом и отраслевом уровнях. Вся работа по нормированию труда переносится на уровень организаций (предприятий).

Роль государства ограничивается в основном законодательным регулированием, а также тарифным нормированием, включая утверждение квалификационных справочников, перечней профессий (должностей), классификаторов, профессиональных стандартов.

Независимо от принятых условий хозяйствования нормирование труда представляет собой инструмент, с помощью которого можно обоснованно:

- определять требуемую численность работников и количество рабочих мест;
- планировать использование рабочего времени исполнителями;
- оценивать достигнутый уровень производительности труда работников и имеющиеся резервы его роста;
- обеспечивать адекватность уровня оплаты труда количеству и качеству выполняемых исполнителями работ или функций.

Механизм нормирования труда нацелен на повышение результатов труда по отношению к затратам, чем и определяется изначальная функция нормирования труда как процесса установления комплексно обоснованных затрат времени на выполнение единицы выпускаемой продукции.

Нормирование труда представляет собой процесс установления меры труда на выполнение различных видов работ. Комплексно обоснованные нормы затрат труда в условиях рыночной экономики являются одним из основных условий эффективной деятельности организации. При этом нормирование труда необходимо рассматривать как фактор роста его эффективности и повышения его оплаты.

Можно выделить следующие основные подходы к нормированию труда: попроцессный подход и пооперационный подход.

Попроцессный подход включает бенчмаркинг и факторное нормирование.

Бенчмаркинг основан на поиске и изучении наилучших методов и способов выполнения элементов трудового процесса. Бенчмаркинг представляет собой оценку и сравнение того, как те или иные трудовые процессы выполняются на других аналогичных предприятиях. Классическим примером

попроцессного бенчмаркинга является метод советского инженера Ф. Ковалева. Этот метод предполагает проектирование рациональных производственных процессов на основании сравнения традиционных способов их выполнения со способами, предлагаемыми лучшими исполнителями.

При факторном нормировании учитываются различные факторы, влияющие на трудовые затраты и результаты трудового процесса. Для этого деятельность производственного подразделения разбивается на участки, по каждому из которых оцениваются трудовые затраты. Затем для каждого из трудовых процессов выявляются факторы, которые оказывают наибольшее влияние на сроки и сложность их выполнения. Факторное нормирование основывается на экономико-статистическом анализе. Факторное нормирование, в отличие от бенчмаркинга, может быть применено к отдельным трудовым процессам или производственным подразделениям.

Пооперационный подход включает хронометраж и микроэлементное нормирование.

Идея микроэлементного анализа трудовых процессов в целях их измерения и нормирования основана на том, что самые сложные и многообразные по своему характеру трудовые действия представляют собою комбинацию простых элементов. Микроэлементные нормативы представляют собой величины времени, полученные в результате статистической обработки данных о его затратах, зафиксированных и измеренных с применением видео- и киносъёмки. При этом устанавливается наиболее вероятное время, необходимое для большинства исполнителей при выполнении микроэлемента. Основное преимущество микроэлементных нормативов заключается в том, что они позволяют тщательно анализировать трудовой процесс, проектировать и обосновывать его рациональный вариант.

Пооперационный подход отличается от попроцессного подхода более высокой точностью, но и крайне высокой трудоёмкостью.

Степень обоснованности норм труда зависит от их назначения и методов расчёта.

Различают следующие основные методы установления норм труда: опытно-статистический и аналитический.

В основе опытно-статистического метода лежат данные о выполнении аналогичных работ или функций, данные статистических отчётов о выработке или затратах времени за предшествующий период, материалы наблюдений за использованием рабочего времени, результаты экспертных оценок, а также опыт нормировщика, мастера, технолога. Данный метод не обеспечивает достаточной обоснованности устанавливаемых норм затрат труда, но позволяет осуществлять усреднённую оценку существующего состояния.

Аналитический метод позволяет устанавливать более обоснованные нормы затрат труда. В зависимости от способа определения величины нормы трудовых затрат этот метод имеет следующие разновидности: аналитически-исследовательский и аналитически-расчётный.

При использовании аналитически-исследовательского метода исходная информация для расчёта норм труда основывается на результатах исследований, проводимых путём наблюдений, анализа технологического и трудового процессов, проектирования их оптимальных вариантов. При этом

затраты рабочего времени определяются либо путём непосредственного измерения длительности каждого элемента работы и перерывов в работе, либо методом выборочного анализа рабочего времени.

Аналитически-расчётный метод предусматривает установление необходимых затрат времени на операцию и её отдельные элементы по заранее разработанным нормативам различной степени укрупнения. Данный метод является наиболее предпочтительным с точки зрения степени обоснованности и экономичности применения.

Для обеспечения комплексного обоснования норм труда необходимо провести группировку следующих факторов, обуславливающих их величины:

- технических факторов (характеристики предмета труда, оборудования и технологического процесса, инструмента, приспособлений, технические требования к качеству продукции);

- организационных факторов (уровень организации производства и управления конкретного предприятия, уровень организации труда персонала (разделение и кооперация трудовых процессов (функций), методы и приёмы труда, планировка и оснащение рабочих мест, системы и виды обслуживания рабочих мест, режим труда и отдыха);

- санитарно-гигиенических факторов (условия производственной среды, санитарные нормы уровня шума, температуры воздуха, освещённости рабочих мест);

- психологических факторов (показатели, характеризующие расход энергии работников (физической и умственной), степень монотонности труда, темп работы, степень занятости);

- социальных факторов (интерес к выполняемой работе, соотношение элементов физического и умственного труда, самостоятельность и возможность проявления инициативы в трудовой деятельности, содержательность труда, степень разнообразия трудовых функций в осуществляемом трудовом процессе, а также взаимоотношения в трудовом коллективе);

- правовых факторов (продолжительность рабочего времени (смены, недели), режим труда и отдыха, условия трудовых договоров, коллективных договоров, форма отношений между работодателем и работником);

- экономических факторов (показатели эффективности производства, основными характеристиками которых являются затраты живого и овеществлённого труда (издержки производства), объём выпускаемой продукции и её конкурентоспособность).

Общий алгоритм комплексного обоснования норм труда предусматривает следующие этапы: обоснование выбора вида нормы и метода её установления в соответствии с особенностями нормируемого процесса и назначения нормы; обоснование технологии выполнения работ, применяемого оборудования и оснастки по техническим, организационным и экономическим факторам; обоснование технологических режимов работы оборудования; обоснование трудового процесса (по элементам и в целом); оптимизация технологического процесса, трудового процесса и режимов работы оборудования; установление нормы затрат труда.

2.2. ИЗУЧЕНИЕ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

Классификация затрат рабочего времени может осуществляться по отношению к предметам труда (предметы, на которые люди воздействуют с помощью орудий труда; сырье и материалы), оборудованию (машины, станки, агрегаты, используемые в производстве) и исполнителям.

Для обеспечения единого подхода к изучению и учёту использования рабочего времени исполнителем затраты рабочего времени объединяются в однородные группы и категории. Классификация затрат рабочего времени исполнителя позволяет вести их учёт на основе единых учётных документов.

Назначение классификация затрат рабочего времени исполнителя заключается в анализе фактического распределения рабочего времени, определении причин нерационального расходования рабочего времени и разработке мероприятий по их устранению, то есть в выявлении резервов роста производительности труда.

Классификация затрат рабочего времени исполнителя состоит из следующих уровней: основные группы затрат рабочего времени, группы затрат рабочего времени, категории затрат рабочего времени, элементы затрат рабочего времени.

Рабочее время исполнителя включает следующие основные группы затрат рабочего времени: время работы (индекс Р) и время перерывов (индекс П).

Время работы состоит из следующих групп затрат рабочего времени: продуктивного времени (индекс РЗ) и непродуктивного времени (индекс НЗ).

Продуктивное время включает следующие категории затрат рабочего времени: подготовительно-заключительное время (индекс ПЗ), оперативное время (индекс ОП) и время обслуживания рабочего места (индекс Об).

Оперативное время состоит из следующих элементов затрат рабочего времени: основного времени (индекс О) и вспомогательного времени (индекс В).

В зависимости от участия исполнителя в трудовом процессе, как основное, так и вспомогательное время подразделяются на время ручной работы (индекс Ор и Vr соответственно), время машинно-ручной работы (индекс Омр и Vmr соответственно) и время наблюдения за работой оборудования (индекс Ом и Vm соответственно).

Время наблюдения за работой оборудования может быть временем активного наблюдения за работой оборудования (индекс Ома и Vma соответственно) и временем пассивного наблюдения за работой оборудования (индекс Омп и Vmp соответственно).

Непродуктивное время включает следующие категории затрат рабочего времени: время случайной работы (индекс СР) и время лишней непроизводительной работы (индекс НР).

Время перерывов состоит из следующих групп затрат рабочего времени: время регламентированных перерывов (индекс ПР) и время нерегламентированных перерывов (индекс ПН).

Время регламентированных перерывов складывается из следующих категорий затрат рабочего времени: времени технологических перерывов (индекс ПТ) и времени на отдых и личные надобности (индекс ПОтл).

Время на отдых и личные надобности состоит из следующих элементов затрат рабочего времени: время на отдых (индекс ПОт) и время на личные надобности (индекс Пл).

Время нерегламентированных перерывов состоит из следующих категорий затрат рабочего времени: времени перерывов, вызванных нарушением нормального течения производственного процесса (индекс ПНТ) и времени перерывов, вызванных нарушением трудовой дисциплины (индекс ПНД).

Потери рабочего времени отражают следующие категории затрат рабочего времени: время случайной работы; время лишней непроизводительной работы; время перерывов, вызванных нарушением нормального течения производственного процесса и время перерывов, вызванных нарушением трудовой дисциплины.

Понятие «рабочее время» является комплексным, так как в нём рассматриваются экономические, учётные, статистические, социологические и юридические аспекты.

Рабочее время – это 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 относятся к рабочему времени.

Как правило, используются следующие виды измерения рабочего времени: рабочий день, рабочая смена, рабочая неделя.

Различают следующие типы рабочей недели, которые отличаются друг от друга числом рабочих дней и порядком предоставления выходных дней: пятидневная рабочая неделя с двумя выходными днями; шестидневная рабочая неделя с одним выходным днём; рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику.

Режим рабочего времени – это распределение рабочего времени в течение определённого календарного периода (например, в течение суток, недели, месяца), который предусматривает: продолжительность рабочей недели; работу с ненормированным рабочим днём для отдельных категорий работников; продолжительность ежедневной работы (смены), в том числе неполного рабочего дня (смены); время начала и окончания работы; время перерывов в работе; число смен в сутки; чередование рабочих и нерабочих дней.

Следует различать режим рабочего времени работников и режим работы организации, так как они могут, или совпадать, или не совпадать.

Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю. Нормальная продолжительность рабочего времени установлена с учётом положений международного правового акта – Конвенции №47 Международной организации труда «О сокращении рабочего времени до сорока часов в неделю» (1935 г.), которую Российская Федерация ратифицировала в 1956 году.

Для отдельных категорий работников может устанавливаться сокращённая продолжительность рабочего времени. Сокращённая продолжительность рабочего времени для работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, устанавливается не более 36 часов в неделю. За работниками с сокращённым рабочим временем сохраняется право на получение заработной платы в таком же размере, как и работниками с нормальной продолжительностью рабочего времени.

Неполное рабочее время по соглашению между работником и работодателем может устанавливаться в следующих формах: неполный рабочий день; неполная рабочая неделя; одновременное сокращение продолжительности рабочего дня и рабочей недели.

Количество отработанных работником с неполным рабочим временем часов не может превышать или быть равным нормальной продолжительности рабочего времени. Работа на условиях неполного рабочего времени оплачивается пропорционально отработанному времени или в зависимости от выполненного объёма работ.

Для работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, где установлена сокращённая продолжительность рабочего времени, максимально допустимая продолжительность ежедневной работы (смены) не может превышать при 36-часовой рабочей неделе – 8 часов и при 30-часовой рабочей неделе и менее – 6 часов.

Работа за пределами установленной продолжительности рабочего времени может производиться по следующим направлениям: сверхурочная работа; работа на условиях ненормированного рабочего дня.

Сверхурочная работа – это работа, выполняемая работником по инициативе работодателя за пределами установленной для работника продолжительности рабочего времени: ежедневной работы (смены), а при суммированном учёте рабочего времени – сверх нормального числа рабочих часов за учётный период.

Привлечение работодателем работника к сверхурочной работе допускается только в случаях, предусмотренных законодательством. При этом случаи привлечения работодателем работников к сверхурочной работе разделены на работы, выполняемые с согласия работника и без такового. Законодательством установлены ограничения по привлечению отдельных категорий к сверхурочной работе. Продолжительность сверхурочной работы не должна превышать для каждого работника 4 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год. Работодатель обязан обеспечить точный учёт продолжительности сверхурочной работы каждого работника. Сверхурочная работа оплачивается дополнительно в повышенном размере.

Ненормированный рабочий день – это особый режим работы, в соответствии с которым отдельные работники по распоряжению работодателя при необходимости эпизодически могут привлекаться к выполнению своих трудовых функций за пределами установленной для них продолжительности рабочего времени.

Перечень должностей работников с ненормированным рабочим днём устанавливается коллективным договором, соглашением или локальным нормативным актом, принимаемым с учётом мнения представительного органа работников. Компенсация переработки при ненормированном

рабочем дне осуществляется путём предоставления работнику дополнительного отпуска, а не путём дополнительной оплаты.

При работе в режиме гибкого рабочего времени начало, окончание или общая продолжительность рабочего дня (смены) определяется по соглашению сторон. Суть данного режима заключается в том, что для работника устанавливается фиксированное время, когда он обязан находиться на рабочем месте, и гибкое (переменное) время в начале и в конце рабочего дня (смены), в пределах которого работник вправе начинать и заканчивать работу по своему усмотрению. При этом работодатель обеспечивает отработку работником суммарного количества рабочих часов в течение соответствующих учётных периодов (например, рабочего дня, недели, месяца). Максимально допустимая продолжительность рабочего дня (смены) при данном режиме не может превышать 10 часов, а максимальная продолжительность времени пребывания на работе, включая перерывы для питания и отдыха, допускается в пределах 12 часов.

Сменная работа – это режим рабочего времени, который предусматривает работу в организации в несколько смен, т.е. в две, три или четыре смены. В этом случае каждая группа работников должна производить работу в течение установленной в организации продолжительности рабочего времени и вида рабочей недели, равномерно чередуясь по сменам в соответствии с графиком сменности. Продолжительность рабочего времени в течение смены определяется в зависимости от установленной нормы рабочего времени.

Сменная работа вводится в организации в следующих случаях:

- когда длительность производственного процесса превышает допустимую продолжительность ежедневной работы;
- в целях более эффективного использования оборудования;
- в целях увеличения объёма выпускаемой продукции или оказываемых услуг.

Рабочая смена может быть дневной, вечерней (смена, непосредственно предшествующая ночной смене) или ночной (смена, в которой не менее 50% рабочего времени приходится на ночное время, т.е. с 22 часов до 6 часов).

Продолжительность рабочей смены может совпадать с установленной для отдельных категорий работников продолжительностью ежедневной работы, а может быть больше или меньше её. Длительность смены при суммированном учёте рабочего времени не должна превышать 12 часов.

График сменности устанавливает продолжительность рабочей смены и порядок перехода работников из одной смены в другую. При этом ночная смена по продолжительности сокращается на 1 час по сравнению с дневной и вечерней сменами. Графики сменности могут быть двух- и трёхсменными, а на непрерывно действующих производствах и четырёхсменными. Графики сменности, как правило, являются приложением к коллективному договору.

Междусменный перерыв (минимальная продолжительность ежедневного отдыха между сменами) должен быть (вместе со временем обеденного перерыва) не менее двойной продолжительности времени работы в предшествующей отдыху смене, т.е. не менее 12 часов.

Период работы по графику, после которого предоставляется еженедельный непрерывный отдых, не может превышать 6 дней.

Работа в течение двух смен подряд запрещается.

На тех работах, где это необходимо вследствие особого характера труда, а также при производстве работ, интенсивность которых неодинакова в течение рабочего дня (смены), рабочий день (смена) может быть разделен на части с тем, чтобы общая продолжительность рабочего времени не превышала установленной продолжительности ежедневной работы. Локальный нормативный акт, регулирующий разделение рабочего дня на части, должен предусматривать круг работников, для которых вводится раздробленный рабочий день; продолжительность частей, на которые разделён рабочий день; продолжительность перерывов между ними; срок, на который вводится раздробленный рабочий день.

Как правило, при разделении рабочего дня на части рабочий день делится на две части с перерывом более 2 часов. Возможно также установление большего количества перерывов. При этом обеденный перерыв включается в указанные перерывы. Данные перерывы не оплачиваются.

Продолжительность рабочего дня (смены), непосредственно предшествующего нерабочему праздничному дню, уменьшается на 1 час. При 40-часовой рабочей неделе продолжительность работы работников накануне нерабочего праздничного дня составляет 6 часов для шестидневной рабочей недели и 7 часов для пятидневной рабочей недели. В случаях, когда в соответствии с решением Правительства РФ выходной день переносится на рабочий день, продолжительность работы в этот день (бывший выходной) должна соответствовать продолжительности рабочего дня, на который перенесён выходной день. В непрерывно действующих организациях и на отдельных видах работ, где невозможно уменьшение продолжительности работы (смены) в предпраздничный день, переработка компенсируется предоставлением работнику дополнительного времени отдыха или, с согласия работника, оплатой по нормам, установленным для сверхурочной работы. Накануне выходных дней продолжительность работы при шестидневной рабочей неделе не может превышать 5 часов.

Ночное время – это время с 22 часов до 6 часов. Продолжительность работы (смены) в ночное время сокращается на 1 час без последующей отработки. Не сокращается продолжительность работы (смены) в ночное время для работников, которым установлена сокращённая продолжительность рабочего времени, а также для работников, принятых специально для работы в ночное время, если иное не предусмотрено коллективным договором. Продолжительность работы в ночное время уравнивается с продолжительностью работы в дневное время в тех случаях, когда это необходимо по условиям труда, а также на сменных работах при шестидневной рабочей неделе с одним выходным днём.

Список указанных работ может определяться коллективным договором, локальным нормативным актом. Законодательством установлены ограничения по привлечению отдельных категорий работников к работе в ночное время. Каждый час работы в ночное время оплачивается работнику в повышенном размере по сравнению с работой в нормальных условиях.

Совместительство – это выполнение работником в свободное от основной работы время другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора.

Различают следующие виды совместительства: внутреннее совместительство и внешнее совместительство. Законодательством установлены ограничения и особенности регулирования работы по совместительству для отдельных категорий работников. Продолжительность рабочего времени при работе по совместительству не должна превышать 4 часов в день. В дни, когда по основному месту работы работник свободен от исполнения трудовых обязанностей, он может работать по совместительству полный рабочий день. В течение одного месяца или другого учётного периода продолжительность рабочего времени при работе по совместительству не должна превышать половины месячной нормы рабочего времени или нормы рабочего времени за другой учётный период, установленной для соответствующей категории работников.

Работнику может быть поручено выполнение в течение установленной продолжительности рабочего дня (смены) наряду с работой, определённой трудовым договором, дополнительной работы по другой или такой же профессии (должности) за дополнительную оплату. Различают следующие виды дополнительной работы: совмещение профессий (должностей); расширение зон обслуживания или увеличение объёма работ; исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от основной работы.

Исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определённой трудовым договором – это замена работника, отсутствующего в связи с болезнью, отпуском, командировкой и по другим причинам, когда в соответствии с законодательством за ним сохраняется рабочее место (должность). При этом работнику может быть поручена дополнительная работа как по другой, так и по такой же профессии (должности). В этом случае работник не освобождается от исполнения своих прямых обязанностей, обусловленных трудовым договором.

При совмещении профессий (должностей), расширении зон обслуживания, увеличении объёма работы или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от основной работы, работнику производится доплата. Размер доплаты устанавливается по соглашению сторон трудового договора с учётом содержания и (или) объёма дополнительной работы.

Различают следующие виды учёта рабочего времени:

- подённый учёт (продолжительность ежедневной работы реализуется в организации без каких-либо отклонений в каждый день работы, и работники данной организации в течение рабочего дня работают одно и то же установленное количество часов);

- недельный учёт (продолжительность ежедневной работы определяется графиком, утверждённым в организации, и может различаться в разные дни недели, но при этом установленная законодательством недельная норма часов работы должна быть реализована в рамках каждой календарной недели с полным количеством рабочих дней);

- суммированный учёт (в том случае, если не может быть соблюдена установленная для данной категории работников ежедневная или еженедельная продолжительность рабочего времени, допускается введение суммированного учёта рабочего времени с тем, чтобы продолжительность

рабочего времени за учётный период (например, месяц, квартал) не превышала нормального числа рабочих часов);

- турный учёт (учётным периодом (турой) считается время с момента явки на работу для поездки до момента явки на работу для следующей поездки после отдыха).

Отработанное работником время учитывается за каждый день (смену), независимо от вида режима рабочего времени. Нормальное число рабочих часов за учётный период определяется исходя из установленной для данной категории работников еженедельной продолжительности рабочего времени. Для работников, работающих неполный рабочий день (смену) и (или) неполную рабочую неделю, нормальное число рабочих часов за учётный период соответственно уменьшается.

Учётный период при суммированном виде учёта не может превышать одного года. Порядок введения суммированного учёта рабочего времени устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка. Учёт рабочего времени должен производиться в таблице учёта рабочего времени.

Время отдыха – это время, в течение которого работник свободен от исполнения трудовых обязанностей и которое он может использовать по своему усмотрению.

Видами времени отдыха являются следующие: перерывы в течение рабочего дня (смены); ежедневный (междусменный) отдых; еженедельный непрерывный отдых (выходные дни); нерабочие праздничные дни; отпуска.

В течение рабочего дня (смены) работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания продолжительностью не менее 30 минут и не более 2 часов, который в рабочее время не включается. Время предоставления перерыва и его конкретная продолжительность устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка или по соглашению между работником и работодателем. На работах, где по условиям производства (работы) предоставление перерыва для отдыха и питания невозможно, работодатель обязан обеспечить работнику возможность отдыха и приёма пищи в рабочее время. Перечень таких работ, а также места для отдыха и приёма пищи устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка.

На отдельных видах работ предусматривается предоставление работникам в течение рабочего времени специальных перерывов, обусловленных технологией и организацией производства и труда. Виды этих работ, продолжительность и порядок предоставления таких перерывов устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка. Работникам, работающим в холодное время года на открытом воздухе или в закрытых необогреваемых помещениях, а также грузчикам, занятым на погрузочно-разгрузочных работах, и другим работникам в необходимых случаях предоставляются специальные перерывы для обогрева и отдыха, которые включаются в рабочее время. Работодатель обязан обеспечить оборудование помещений для обогрева и отдыха работников.

Ежедневный (междусменный) отдых – это время между окончанием одного рабочего дня (смены) и началом следующего рабочего дня (смены). Продолжительность ежедневного отдыха зависит от длительности рабочего дня (смены) и перерыва на обед. В соответствии с трудовым законодательством минимальная продолжительность ежедневного отдыха между сменами должна быть не меньше двойной продолжительности времени работы в предшествующей отдыху смене.

Всем работникам предоставляются выходные дни (еженедельный непрерывный отдых). При пятидневной рабочей неделе работникам предоставляются два выходных дня в неделю, при шестидневной рабочей неделе – один выходной день. Общим выходным днем является воскресенье. Вторым выходным днем при пятидневной рабочей неделе устанавливается коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка. Оба выходных дня предоставляются, как правило, подряд. У работодателей, приостановка работы у которых в выходные дни невозможна по производственно-техническим и организационным условиям, выходные дни предоставляются в различные дни недели поочередно каждой группе работников согласно правилам внутреннего трудового распорядка. Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха не может быть менее 42 часов.

Нерабочими праздничными днями в Российской Федерации являются 1, 2, 3, 4 и 5 января – Новогодние каникулы; 7 января – Рождество Христово; 23 февраля – День защитника Отечества; 8 марта – Международный женский день; 1 мая – Праздник Весны и Труда; 9 мая – День Победы; 12 июня – День России; 4 ноября – День народного единства.

При совпадении выходного дня и нерабочего праздничного дня выходной день переносится на следующий после праздничного дня рабочий день. Работа в выходные и нерабочие праздничные дни запрещается, за исключением случаев, предусмотренных законодательством. В нерабочие праздничные дни допускается производство работ, приостановка которых невозможна по производственно-техническим условиям (непрерывно действующие организации), работ, вызываемых необходимостью обслуживания населения, а также неотложных ремонтных и погрузочно-разгрузочных работ. Привлечение работников к работе в выходные и нерабочие праздничные дни производится по письменному распоряжению работодателя. Работа в нерабочий праздничный день оплачивается в повышенном размере по сравнению с работой в рабочий день. По желанию работника, работавшего в нерабочий праздничный день, ему может быть предоставлен другой день отдыха. В этом случае работа в нерабочий праздничный день оплачивается в одинарном размере, а день отдыха оплате не подлежит.

Отпуск представляет собой определённое число свободных от работы календарных дней (за исключением нерабочих праздничных дней), которые предоставляются работнику для непрерывного отдыха и восстановления работоспособности или иных целей при сохранении места работы (должности) и среднего заработка.

Различают следующие виды отпусков: ежегодный основной оплачиваемый отпуск; ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск; целевой дополнительный отпуск, который бывает оплачиваемый, неоплачиваемый или частично оплачиваемый.

Ежегодные оплачиваемые отпуска предоставляются работникам с сохранением места работы (должности) и среднего заработка. Ежегодный основной оплачиваемый отпуск предоставляется работникам продолжительностью 28 календарных дней. Ежегодный основной оплачиваемый отпуск продолжительностью более 28 календарных дней (удлиненный основной отпуск) предоставляется работникам в соответствии с законодательством.

Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска предоставляются работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, работникам, имеющим особый характер работы, работникам с ненормированным рабочим днём, работникам, работающим в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, а также в других случаях, предусмотренных Трудовым кодексом Российской Федерации и иными федеральными законами. Минимальная продолжительность ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, установлена не менее 7 календарных дней. Работникам с ненормированным рабочим днём предоставляется ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск, продолжительность которого определяется коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка и который не может быть менее 3 календарных дней.

Порядок исчисления нормы рабочего времени на определённый календарный период определён приказом Минздравсоцразвития России от 13 августа 2009 г. №588н «Об утверждении Порядка исчисления нормы рабочего времени на определённые календарные периоды времени (месяц, квартал, год) в зависимости от установленной продолжительности рабочего времени в неделю».

При исчислении нормы рабочего времени на определённый календарный период (например, месяц, квартал, полугодие, год) необходимо учитывать следующие положения:

- норма рабочего времени исчисляется по расчётному графику пятидневной рабочей недели с двумя выходными днями в субботу и воскресенье, исходя из продолжительности ежедневной работы (смены) при 40-часовой рабочей неделе – 8 часов, при 36-часовой рабочей неделе – 7,2 часа и при 24-часовой рабочей неделе – 4,8 часа;

- продолжительность рабочего дня (смены), непосредственно предшествующего нерабочему праздничному дню, уменьшается на 1 час;

- при совпадении выходного дня и нерабочего праздничного дня выходной день переносится на следующий после праздничного дня рабочий день.

Исчисленная в указанном порядке норма рабочего времени распространяется на все режимы труда и отдыха.

Особенности рабочего времени и времени отдыха отдельных категорий работников железнодорожного транспорта регулируются Приказом МПС РФ от 5 марта 2004 г. №7 «Об утверждении Положения об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда отдельных категорий работников железнодорожного транспорта, непосредственно связанных с движением поездов» (в ред. Приказа Минтранса РФ от 28 марта 2007 г. №35, с изм.).

Данное положение распространяется на отдельные категории работников железнодорожного транспорта, труд которых непосредственно связан с движением поездов, осуществляющих свои трудовые обязанности в пути или пределах обслуживаемых участков инфраструктуры железнодорожного транспорта, выполняющих работу по перевозке грузов и оказанию услуг по обслуживанию пассажиров, а также работников, обеспечивающих непрерывность перевозочного процесса и безопасность движения поездов.

Положение устанавливает особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда отдельных категорий работников с учётом специфики организации труда на железнодорожном транспорте, в том числе работников локомотивных и кондукторских бригад; сменных работников и работников с рабочим днём, разделенным на части; работников пассажирских поездов, рефрижераторных секций и автономных рефрижераторных вагонов со служебными отделениями; работников путевого хозяйства; работников с ненормированным рабочим днём.

Для работников, занятых на круглосуточных непрерывных работах, а также на других видах работ, где по условиям производства (работы) не может быть соблюдена установленная ежедневная или еженедельная продолжительность рабочего времени, допускается введение суммированного учёта рабочего времени с учётным периодом – месяц, квартал и другие, но не более года.

Продолжительность рабочего времени при сменной работе устанавливается работодателем с учётом мнения представительного органа работников, но не более 12 часов.

Работа более двух календарных дней подряд в период ночного времени (с 22 часов до 6 часов) не допускается.

Время непрерывного отдыха между сменами должно составлять не менее 12 часов.

Рабочее время работников, постоянная работа которых осуществляется в пути при общей продолжительности поездки в оба конца трое суток и более, может исчисляться турой.

Время начала работы – это время явки работника к постоянному месту работы, а время окончания работы – это время освобождения работника от выполнения трудовых обязанностей в часы, установленные правилами внутреннего трудового распорядка.

Время приёма и сдачи локомотивов, вагонов, рефрижераторных секций и АРВЭ локомотивными и поездными бригадами, бригадами рефрижераторных секций и АРВЭ, а также время на подготовку в рейс указанных бригад включается в рабочее время работников.

Время начала и окончания работы (смены) работников, работающих посменно, и работников, рабочий день которых разделен на части, определяется графиком сменности.

На непрерывных сменных работах работникам не разрешается оставлять рабочее место, не дождавшись смены.

Работа локомотивных и кондукторских бригад организуется по именованным графикам сменности или по безвызывной системе.

Продолжительность непрерывной работы локомотивных бригад при шестидневной рабочей неделе может быть более 7 часов, но не более 12 часов. Продолжительность непрерывной работы машинистов поездного движения, обслуживающих локомотивы без помощников, не может превышать 7 часов. Продолжительность непрерывной работы локомотивных бригад пригородных поездов, как правило, не может превышать 10 часов. Для локомотивных бригад запрещаются поездки более двух календарных дней подряд в период с 0 часов до 5 часов местного времени.

Работникам локомотивных и кондукторских бригад выходные дни (еженедельный непрерывный отдых) предоставляются в различные дни недели равномерно в течение месяца путём добавления 24 часов к расчётному времени отдыха, положенному после очередной поездки в рабочей неделе.

Дни еженедельного непрерывного отдыха работников, работающих на круглосуточных непрерывных работах, а также на других сменных работах с суммированным учётом рабочего времени, указываются в графике сменности. Число дней еженедельного непрерывного отдыха должно быть равно числу воскресений (при шестидневной рабочей неделе) по календарю в течение учётного периода.

Работникам локомотивных и кондукторских бригад после каждой поездки в оба конца в основном пункте работы (основное депо, пункт подмены локомотивных бригад по месту жительства членов бригады) предоставляется междуменный отдых. Допускается уменьшение продолжительности междуменного отдыха в основном пункте работы, но не более чем на четверть от полагающегося по расчёту, с соответствующим увеличением междуменного отдыха после последующих поездок в учётном периоде. После двух ночных поездок подряд не допускается предоставление сокращенного междуменного отдыха. Междуменный отдых менее 16 часов (для бригад пригородных поездов – 12 часов) не допускается.

Работникам локомотивных бригад предоставляется отдых в пункте оборота (подмены), когда время непрерывной поездки (в оба конца) превышает установленную продолжительность непрерывной работы.

Допускается возвращение в основной пункт работы работников локомотивных и кондукторских бригад пассажирами без предоставления отдыха в пункте освобождения их от работы.

Кроме междуменного отдыха в основном пункте работы работникам, постоянная работа которых осуществляется в пути, предоставляется отдых во время поездки. Продолжительность этого отдыха должна соответствовать графику сменности, принятому для этого поезда (вагона, секции), но не менее половины времени предшествующей работы.

2.3. НОРМАТИВЫ ПО ТРУДУ И НОРМЫ ЗАТРАТ ТРУДА

Норма затрат труда – количество труда, которое необходимо затратить на качественное выполнение заданной работы в определённых организационно-технических условиях.

По степени укрупнения нормы труда могут быть дифференцированными (или пооперационными), установленными на отдельную технологическую операцию; укрупнёнными, установленными на взаимосвязанную группу операций одного вида работ; комплексными, установленными на законченный комплекс работ.

В зависимости от срока действия норм труда различают постоянные нормы труда, которые устанавливаются на пять и более лет и действуют до момента их пересмотра в связи с изменением организационно-технических условий труда, на которые они были разработаны; временные нормы труда, которые действуют во время освоения продукции, техники, технологии или организации производства и по истечении срока действия должны заменяться постоянными (срок действия временных норм труда, разработанных в структурном подразделении филиала ОАО «РЖД», – не более шести месяцев; лабораториями методов и нормирования труда и нормативно-исследовательскими группами по труду железных дорог – не более одного года; филиалом ОАО «РЖД» – разработчиком

норм труда, иными филиалами ОАО «РЖД» – не более двух лет); сезонные нормы труда, которые применяются на сезонных работах и разрабатываются на каждый сезон; разовые нормы труда, которые устанавливаются на аварийные и другие непредусмотренные технологией работы и утрачивают силу после выполнения соответствующей работы.

Нормы труда, применяемые в ОАО «РЖД», должны быть технически обоснованными. Под технически обоснованными понимаются нормы труда, разработанные с учётом всех факторов, влияющих на величину затрат труда, установленные аналитическим методом на основе комплексного обоснования величины затрат труда применительно к той технике и технологии, с которой должна быть выполнена данная работа. Степень обоснованности норм труда зависит от методов их расчёта.

Различают следующие нормы затрат труда: норму времени (Т); норму выработки (Нв); норму времени обслуживания (Нвр.обсл); норму обслуживания (Нобсл); норму численности (Нчисл); норму управляемости (Нупр); норму соотношений (Нсоот); нормированное задание (Знорм).

Норма времени – это рабочее время, необходимое для качественного выполнения единицы работы или выпуска единицы продукции исполнителем или группой исполнителей определенной профессии и квалификации при наиболее эффективном использовании всех средств производства в условиях рациональной организации труда на конкретном рабочем месте. Норма времени измеряется в нормо-минутах, нормо-человеко-минутах, нормо-человеко-часах. Норма времени является, как правило, исходной величиной при расчёте других норм.

Затраты рабочего времени подразделяются на нормируемые и ненормируемые затраты.

Нормируемыми являются затраты времени, необходимые для выполнения заданной работы. Они включаются в норму времени. К ним относятся подготовительно-заключительное время (ПЗ); оперативное время (ОП), в том числе основное время (О) и вспомогательное время (В); время обслуживания рабочего места (Об); технологические перерывы (ПТ); перерывы на отдых и личные надобности (ПОтл).

К ненормируемым затратам времени относятся потери рабочего времени. Они не включаются в норму времени. К ним относятся время выполнения случайной работы (СР); время выполнения лишней непроизводительной работы (НР); перерывы, вызванные нарушением нормального течения производственного процесса (ПНТ); перерывы, вызванные нарушением трудовой дисциплины (ПНД).

Норма времени складывается из нормы штучного времени и нормы подготовительно-заключительного времени:

$$T = T_{шт} + T_{пз}, \quad (2.1)$$

где

$T_{шт}$ – норма штучного времени, н-мин.;

$T_{пз}$ – норма подготовительно-заключительного времени, н-мин.

Норма штучного времени рассчитывается по формуле:

$$T_{шт} = T_{оп} + T_{об} + T_{пт} + T_{потл}, \quad (2.2)$$

где

$T_{оп}$ – норма оперативного времени, н-мин.;

$T_{об}$ – норма времени на обслуживание рабочего места, н-мин.;

$T_{пт}$ – норма времени на технологические перерывы, н-мин.;

$T_{полт}$ – норма времени на отдых и личные надобности, н-мин.

Норма оперативного времени определяется исходя из следующего выражения:

$$T_{оп} = T_о + T_в, \quad (2.3)$$

где

$T_о$ – норма основного времени, н-мин.;

$T_в$ – норма вспомогательного времени, н-мин.

В общем виде норма времени на операцию рассчитывается по формуле:

$$T = T_о + T_в + T_{об} + T_{пт} + T_{полт} + T_{пз}. \quad (2.4)$$

Норма времени на один оборот локомотивной бригады, занятой в грузовом движении, (туда и обратно) определяется исходя из следующего выражения:

$$T = T_о + T_в + T_{пт} + T_{пз}, \quad (2.5)$$

где

$T_о$ – норма основного времени, н-час.;

$T_в$ – норма времени на выполнение вспомогательных операций, н-час.;

$T_{пт}$ – норма времени на регламентированные технологические перерывы, н-час.;

$T_{пз}$ – норма времени на подготовительно-заключительные операции, н-час.

Норма времени на один оборот локомотивной бригады, занятой в грузовом движении, (туда и обратно) при обслуживании сборных поездов рассчитывается по формуле:

$$T = T_о + T_в + T_{пт} + T_{пз} + T_м, \quad (2.6)$$

где

$T_м$ – норма времени для производства маневровой работы на промежуточных станциях, н-час.

Норма оперативного времени устанавливается в абсолютном значении времени. Остальные составляющие нормы времени могут устанавливаться в виде нормативных коэффициентов в процентах от оперативного времени. В этом случае норму времени на операцию определяют исходя из следующего выражения:

$$T = T_{оп} * (1 + (\alpha_{об} + \alpha_{полт} + \alpha_{пт} + \alpha_{пз}) / 100), \quad (2.7)$$

где

$\alpha_{об}$, $\alpha_{полт}$, $\alpha_{пт}$, $\alpha_{пз}$ – нормативные коэффициенты соответственно на обслуживание рабочего места; перерывы на отдых и личные надобности; технологические перерывы; подготовительно-заключительные действия.

В том случае, если норма подготовительно-заключительного времени установлена на партию деталей, то применяется следующая формула:

$$T = T_{оп} * (1 + (\alpha_{об} + \alpha_{полт} + \alpha_{пт}) / 100) + T_{пз.парт} / n_{парт}, \quad (2.8)$$

где

$T_{пз.парт}$ – норма подготовительно-заключительного времени на партию деталей, н-мин.;

$n_{парт}$ – число деталей в партии.

Затраты времени на выполнение производственного задания рассчитывают по формуле:

$$T_{\text{парт}} = T * n_{\text{парт}}, \quad (2.9)$$

или

$$T_{\text{парт}} = T_{\text{шт}} * n_{\text{парт}} + T_{\text{пз.парт}}. \quad (2.10)$$

Штучно-калькуляционное время на единицу выполняемой работы определяют исходя из следующего выражения:

$$T_{\text{шк}} = T_{\text{парт}} / n_{\text{дет}}, \quad (2.11)$$

или

$$T_{\text{шк}} = T_{\text{шт}} + T_{\text{пз.парт}} / n_{\text{дет}}. \quad (2.12)$$

На предприятиях железнодорожного транспорта применяются, например, следующие нормы времени: Типовые нормы времени на слесарные работы по ремонту электрических машин электровозов; Отраслевые нормы времени на ремонт колёсных пар и подшипников качения локомотивов и МВПС; Нормы времени на слесарные работы по ремонту механического оборудования локомотивов в депо ОАО «РЖД»; Временные нормы времени и нормативы трудоёмкости на выполнение комплекса работ по продлению назначенного срока службы локомотивов (ПСС); Технически обоснованные нормы времени на работы по снегоборьбе; Отраслевые технически обоснованные нормы времени на ремонтные работы по смене стрелочных переводов и переводных брусьев; Технически обоснованные нормы времени на работы по текущему содержанию и ремонту земляного полотна и искусственных сооружений; Рекомендуемые нормы времени на техническое обслуживание устройств радиорелейных линий; Комплексные типовые технически обоснованные нормы времени на работы по сортировке грузов, перевозимых мелкими отправлениями в крытых вагонах; Комплексные типовые нормы времени на переработку среднетоннажных контейнеров кранами, оборудованными автостропами; Комплексные нормы времени на переработку крупнотоннажных контейнеров кранами.

Норма выработки – это количество продукции или объём работы, который должен быть выполнен одним или группой работников определенной профессии и квалификации в единицу времени при наиболее эффективном использовании всех средств производства в условиях рациональной организации труда на конкретном рабочем месте. Норма выработки выражает необходимый результат деятельности работников. Норма выработки измеряется в натуральных величинах (например, в деталях, штуках, вагонах, тоннах за час, смену, день, месяц). Норма выработки определяют обычно в том случае, когда в течение рабочего дня выполняется одна и та же работа или несколько регулярно повторяющихся работ.

Норма выработки рассчитывается исходя из следующего выражения:

$$N_{\text{в}} = P * Ч / T, \quad (2.13)$$

или

$$N_{\text{в}} = T_{\text{см}} / T, \quad (2.14)$$

где

P – нормальная продолжительность рабочего времени за учётный период, ч.;

Ч – число исполнителей, одновременно участвующих в выполнении нормируемой работы, чел.;

Тсм – продолжительность рабочего дня или рабочей смены, ч.

Норма выработки обратно пропорциональна норме времени. При уменьшении нормы времени норма выработки увеличивается, и наоборот.

Предположим, что норма времени снизилась на x %. Следовательно, норма выработки в этом случае повысится на y %. В этом случае формула определения нормы выработки имеет следующий вид:

$$Нв + (y * Нв) / 100 = Тсм / Т - (x * Т) / 100, \quad (2.15)$$

или

$$Нв + (y * Нв) / 100 = Нв * Т / Т - (x * Т) / 100. \quad (2.16)$$

Из уравнения (2.16) x выражаем относительно y , а затем y – относительно x . Соотношения между изменениями нормы выработки и нормы времени будут иметь следующий вид:

$$x = 100 * y / (100 + y), \quad (2.17)$$

и

$$y = 100 * x / (100 - x). \quad (2.18)$$

На предприятиях железнодорожного транспорта применяются, например, следующие нормы выработки: Типовые нормы времени и выработки на работы по защитным лесонасаждениям на железнодорожном транспорте; Комплексные типовые технически обоснованные нормы времени и выработки на работы по сортировке грузов, перевозимых мелкими отправлениями в крытых вагонах; Отраслевые нормы времени и выработки на переработку контейнеров, тяжеловесных грузов, металлов и металлических изделий.

Норма времени обслуживания – это время, установленное на обслуживание производственного объекта в течение определённого периода времени при определённых организационно-технических условиях. Норма времени обслуживания является разновидностью нормы времени. Например, для слесарей по межремонтному обслуживанию оборудования норма времени обслуживания устанавливается на единицу обслуживаемого ими оборудования.

Норма времени обслуживания определяется по формуле:

$$Нвр.обсл = Ч * Тсм / Коборуд, \quad (2.19)$$

где

Коборуд – количество единиц оборудования.

Норма обслуживания – это количество производственных объектов, закреплённых для обслуживания за одним или группой работников соответствующей квалификации. Например, для наладчика оборудования нормой обслуживания является количество станков, входящих в зону его обслуживания; для кладовщика – количество видов материалов, хранящихся на складе, и число приёмов и выдач материалов в среднем за месяц.

Норма обслуживания рассчитывается по формуле:

$$Нобсл = Ч * Тсм / Нвр.обсл. \quad (2.20)$$

На предприятиях железнодорожного транспорта применяются, например, следующие нормы обслуживания: Рекомендации по нормированию труда отдельных профессий; Типовые нормы обслуживания для уборщиков производственных помещений промышленных предприятий; Нормы обслуживания для рабочих, занятых на работах по санитарному содержанию домовладений.

Норма численности – это установленная численность работников определённого профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения заданного объёма работы или для обслуживания производственных объектов.

Норма численности определяется исходя из следующего выражения:

$$N_{\text{числ}} = T * V_{\text{раб}} / T_{\text{см}}, \quad (2.21)$$

где

$V_{\text{раб}}$ – объём выполняемой работы.

На предприятиях железнодорожного транспорта применяются, например, следующие нормативы численности: Нормативы численности дежурных стрелочных постов железнодорожных станций; Нормативы численности регулировщиков скорости движения вагонов; Нормативы численности содержания психологов в локомотивных депо; Нормативы численности и нормы обслуживания слесарей-инструментальщиков, машинистов пескоподающих установок, экипировщиков, кладовщиков локомотивных и моторвагонных депо ОАО «РЖД»; Нормативы численности приёмщиков локомотивов и моторвагонного подвижного состава железных дорог – филиалов ОАО «РЖД».

Норма управляемости – это число работников и (или) подразделений, которыми должен управлять один руководитель. Норма управляемости является разновидностью нормы обслуживания. Например, для руководителя организации нормой управляемости является число его заместителей и структурных подразделений, находящихся в его непосредственном подчинении; для мастера – число рабочих или число бригадиров.

На предприятиях железнодорожного транспорта применяются, например, Нормы управляемости для начальников и мастеров участков производства, старших электромехаников, машинистов-инструкторов локомотивных бригад, бригадиров (освобождённых) предприятий железнодорожного транспорта и метрополитена, бригадиров (освобождённых) по текущему содержанию и ремонту пути и искусственных сооружений.

Норма соотношения – это число работников той или иной квалификации или должности, которое должно приходиться на одного работника другой квалификации или должности. Норма соотношения является разновидностью нормы управляемости. Норма соотношений выражается отношением, приведенным к единице, либо в виде размерных цепочек. Например, соотношение число руководителей, специалистов и других служащих, как соотношение 1 : 6 : 10, означает, что в данном подразделении на одного руководителя приходится шесть специалистов и десять других служащих.

Нормированное задание – это совокупность работ, которая должна быть выполнена работником или бригадой за установленный период времени. Нормированное задание, как и норма выработки, выражает необходимый результат деятельности работников. Однако в отличие от нормы выработки, нормированное задание может устанавливаться для изготовления разнородной продукции и

определять объём работ не только в натуральных единицах измерения, но и в норма-часах, нормо-рублях. В связи с этим норма выработки рассматривается как частный случай нормированного задания. Нормированные задания могут устанавливаться для основных и вспомогательных рабочих, для всех категорий специалистов и других служащих. Наиболее широкое применение нормированные задания получили на работах по обслуживанию производства и на участках основного производства с повременной оплатой труда, на которых регламентирован выпуск продукции и ограничены возможности перевыполнения задания и где предъявляются особые требования к соблюдению запроектированных технологических процессов и к качеству продукции.

На предприятиях железнодорожного транспорта применяются, например, следующие нормированные задания: Отраслевые нормы времени и нормированные задания для рабочих по ремонту и обслуживанию оборудования предприятий вагонного хозяйства; Методические рекомендации по разработке и внедрению нормированных заданий работникам с повременной оплатой труда на предприятиях железнодорожного транспорта.

Различают следующие основные методы изучения затрат рабочего времени:

- метод непосредственных замеров, который заключается в непрерывном наблюдении за трудовым процессом, операцией или её элементами и фиксации показаний текущего времени или продолжительности выполнения отдельных элементов операции;

- метод моментных наблюдений, который состоит в регистрации и учёте количества одноимённых затрат рабочего времени в случайно выбранные моменты времени.

В зависимости от цели изучения затрат рабочего времени применяются следующие виды наблюдений:

- фотография рабочего времени, которая служит для изучения рабочего времени исполнителя, времени использования оборудования в течение рабочего дня или его части путём фиксации всех без исключения затрат времени;

- хронометраж, при котором изучаются и анализируются циклически повторяющиеся элементы операции;

- фотохронометраж (фотоучёт), который применяется для одновременного определения структуры затрат рабочего времени и длительности отдельных элементов операции;

- фотография производственного процесса, которая используется для изучения затрат рабочего времени при проведении наблюдения за процессом производства с меняющимся перечнем и последовательностью выполнения составляющих его элементов при одновременном изучении рабочего времени исполнителей, времени использования оборудования и режимов его работы.

Изучение затрат рабочего времени включает в себя следующие этапы: подготовка к проведению наблюдения; непосредственно проведение наблюдения; обработка результатов наблюдения; анализ результатов наблюдения; разработка предложений по совершенствованию организации и нормированию труда.

На предприятиях железнодорожного транспорта применяются следующие формы документации по нормированию труда:

- Наблюдательный лист индивидуальной фотографии рабочего дня или производственного процесса (форма ТНУ–1) (индивидуальная фотография рабочего дня проводится при изучении затрат времени одним исполнителем в течение рабочего дня, а фотография производственного процесса при одновременном изучении затрат времени и режимов работы оборудования);

- Сводная карта индивидуальной и групповой фотографии рабочего дня или фотографии производственного процесса (форма ТНУ–2) (данная сводная карта является документом, в котором обобщаются результаты наблюдений, представленных в наблюдательных листах форм ТНУ–1 и ТНУ–3);

- Наблюдательный лист для групповых фотографий рабочего времени и моментных наблюдений (форма ТНУ–3) (данный наблюдательный лист предназначается для изучения использования рабочего времени большой группы рабочих или оборудования);

- Хронометражно-нормировочная карта (форма ТНУ–5) (хронометраж проводится для изучения основной и вспомогательной работы, т.е. оперативного времени, в том случае, когда оно может быть разложено на составные, циклично повторяющиеся приёмы, действия и трудовые движения);

- Наблюдательный лист фотоучёта (форма ТНУ–5а) (фотоучёт применяется тогда, когда элементы операции не имеют циклической повторяемости, а также в случае, если операция выполняется несколькими рабочими, причём число рабочих, участвующих в выполнении отдельных элементов, не одинаково);

- Карта аналитического расчёта норм времени по нормативам на станочные работы (форма ТНУ–9) (данная карта предназначена для расчёта технически обоснованных норм времени на станочные работы по укрупнённым нормативам);

- Карта аналитического расчёта норм времени по нормативам на ручные и машинно-ручные работы (форма ТНУ–11) (данная карта предназначена для расчёта обоснованных норм времени на слесарные, кузнечные, котельные, сварочные и другие работы, на которые имеются нормативы времени);

- Карта самофотографии рабочего времени (форма ТНУ–14) (самофотография рабочего дня проводится самим работником, и при этом изучаются только потери рабочего времени и причины их возникновения).

Нормативы по труду представляют собой величины, регламентирующие затраты труда на единицу работы или на выполнение отдельных её элементов и служащие основой для установления норм труда. Нормативы по труду базируются на прогрессивной организации труда и рассчитываются применительно к определённым организационно-техническим условиям производства. При изменении этих условий нормативы по труду пересматриваются или уточняются. Это позволяет поддерживать прогрессивный уровень нормативов по труду.

Нормативы по труду должны отвечать следующим основным требованиям:

- учитывать современный уровень техники, технологии, организации труда и управления производством, передовые методы и приёмы труда;

- соответствовать по степени укрупнения техническим, технологическим и организационным условиям, свойственным данному типу производства;

- охватывать наиболее распространенные варианты выполнения работ,

- обеспечивать необходимую точность расчётов;

- быть удобными при расчёте по ним затрат труда и определения трудоёмкости работ.

Нормативы по труду подразделяются на следующие основные группы:

- нормативы режимов работы оборудования (они устанавливают технически обоснованные параметры работы оборудования, обеспечивающие наиболее целесообразное его использование и применяются для установления рациональных режимов работы оборудования);

- нормативы времени (они являются исходными для установления норм времени и предназначены для нормирования машинно-ручных и ручных работ, приёмов ручной работы по управлению и обслуживанию оборудования);

- нормативы обслуживания (они определяют затраты труда на обслуживание единицы оборудования, рабочего места, а также используются для расчёта явочной численности рабочих, необходимых для выполнения заданного объёма работ);

- нормативы численности (они определяют регламентированную численность работников определённого профессионально-квалификационного состава, которая необходима для выполнения заданного объёма работ).

Применение микроэлементных нормативов позволяет проектировать наиболее рациональные трудовые процессы, оценивать различные варианты трудовых процессов и организационно-технических условий, в которых они выполняются, устанавливать нормативы на приёмы и их комплексы без проведения трудоёмких наблюдений, сокращать сроки разработки норм.

Сущность микроэлементного нормирования сводится к тому, что сложные и многообразные по своему характеру трудовые действия можно представить в виде комбинаций простых или первичных элементов.

Микроэлемент состоит из одного или нескольких движений, выполняемых непрерывно, и представляет собой такой элемент трудового процесса, который дальше расчленять нецелесообразно. Микроэлементные нормативы представляют собой величины времени, полученные в результате статистической обработки затрат времени, установления наиболее вероятного времени, необходимого для большинства исполнителей по выполнению микроэлемента.

НИИ труда и социального страхования разработана базовая система микроэлементных нормативов времени (БСМ – 1). БСМ – 1 включает 20 групп микроэлементов, в том числе 10 групп движения рук (протянуть руку, переместить, повернуть, вращать, установить, разъединить, взять, отпустить, нажать рукой, установить на размер); пять групп движения корпуса (повернуть туловище, нагнуться, выпрямиться, сесть, встать); три группы движения ног (ходить, переместить ногу, нажать ногой или отпустить); две группы движения глаз (перевести взгляд, всмотреться).

При определении времени выполнения микроэлементов учитываются как количественные факторы (например, расстояние перемещения, скорость ходьбы, масса предмета, прилагаемое усилие),

так и качественные факторы (например, тип производства, наличие осторожности, степень контроля, удобство работы, стесненность).

Разработка нормативов по труду включает следующие основные этапы: подготовительная организационно-методическая работа; сбор первичных материалов, проведение наблюдений и исследований на рабочих местах и в лабораториях; анализ, обработка исходных данных, составление нормативных таблиц, оформление проекта нормативных материалов; проверка проекта нормативов в производственных условиях; корректировка нормативов с учётом результатов производственной проверки; согласование и утверждение нормативных материалов в установленном порядке.

2.4. ПРИНЦИПЫ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

НА ОТДЕЛЬНЫХ ВИДАХ РАБОТ

Нормирование труда направлено на установление необходимых затрат и результатов труда, а также оптимальных соотношений между численностью работников различных групп и количеством единиц оборудования. Нормирование труда является основой планирования и организации любого производства, оплаты труда, стимулирования роста производительности труда и повышения эффективности производства, основой управления производственными процессами.

В данном разделе учебного пособия рассматриваются вопросы нормирования труда на следующих видах работ: нормирование труда локомотивных бригад; нормирование труда на маневровых работах; нормирование труда на погрузочно-разгрузочных работах; нормирование труда на путевых работах; нормирование слесарных работ; нормирование труда на металлорежущих станках; нормирование труда на сварочных работах; нормирование труда рабочих, занятых обслуживанием производства; нормирование труда служащих.

При нормировании труда локомотивных бригад норма времени на один оборот локомотивной бригады (туда и обратно) при обслуживании транзитных поездов включает норму основного времени, норму вспомогательного времени, норму времени технологических перерывов, норму подготовительно-заключительного времени.

При работе со сборными поездами к норме времени на один оборот локомотивной бригады добавляется время для производства маневровой работы на промежуточных станциях.

При нормировании труда локомотивных бригад в грузовом движении разрабатываются месячные нормы выработки. Их устанавливают по конкретным участкам обслуживания, категориям поездов (например, транзитные, сборные, вывозные, передаточные сквозные).

При нормировании труда на маневровых работах в технически обоснованные нормы времени на отдельные операции маневровой работы включаются:

- технологическое время, которое представляет собой затраты времени в локомотиво-минутах на маневровые передвижения и другие обязательные элементы, необходимые для выполнения нормируемого вида маневровой работы;

- дополнительные затраты времени на неизбежные (неперекрываемое) регламентированные перерывы и подготовительно-заключительные операции, связанные с выполнением маневровой работы на станции (например, ожидание освобождения занятого маршрута, смена бригад, экипировка локомотивов, получение распоряжения на работу).

Для нормирования труда комплексных (маневровых) бригад используют укрупненные нормы выработки. Укрупненные нормы выработки устанавливаются исходя из технически обоснованных технологических норм времени на выполнение маневровых операций.

При нормировании труда на погрузочно-разгрузочных работах в норму времени включаются:

- основное время, которое представляет собой затраты времени на выполнение операций, связанных с погрузкой и выгрузкой груза: укладку грузов на поддоны, самоходные тележки, автомобили, в штабели или специально отведенные места для складирования; погрузку-выгрузку грузов из подвижного состава бросом; выгрузку сыпучих грузов из подвижного состава через люки; укладку груза на плечо, тележку, тачку, носилки; снятие груза со стеллажей и штабелей; укладку и снятие груза с ленты транспортера, перемещение его вручную от места выгрузки к месту укладки; набор груза в ковш и высыпание из ковша погрузочными машинами, застропку, отстропку грузов при перемещении их с места выгрузки к месту складирования кранами, укладку грузов на весы, перемещение грузов автопогрузчиками;

- вспомогательное время, которое затрачивается на операции, обеспечивающие выполнение основной работы (затаривание груза в ящики, корзины в процессе погрузки-выгрузки, установку стоек, прокладок, крепление и раскрепление грузов при погрузке в крытые вагоны, на открытый подвижной состав и автомобили и снятие креплений при выгрузке; снятие и накладку закруток на двери и люки; открывание и закрывание дверей и люков вагонов и полувагонов, бортов железнодорожных платформ, автомобилей; установку и снятие дверных заграждений и овощных решеток; укрытие грузов брезентом и раскрытие их; подборку грузов на складе по транспортным документам; переходы в пределах рабочей зоны без изменения технологии выполнения работы);

- подготовительно-заключительное время, которое затрачивается на ознакомление с работой; осмотр и приём машин, путей, площадок; расстановку рабочих по фронту работы; уборку снега перед началом погрузки или после выгрузки; подноску, подвозку и осмотр инструмента, приспособлений, инвентаря и средств малой механизации; обработку лица и рук защитной пастой; надевание специальной одежды, респираторов при выполнении работ с химическими, вредными и пылящими грузами; осмотр и проверку состояния подкрановых путей, расположения штабелей грузов;

- время обслуживания рабочего места, которое затрачивается на выполнение работ, связанных с организацией погрузочно-разгрузочного процесса, обеспечением необходимого технического состояния и бесперебойной работы погрузочно-разгрузочных машин, механизмов, инвентаря и поддержанием на рабочем месте порядка (периодический осмотр и смазка вращающихся частей машин и механизмов, грузозахватных приспособлений в процессе работы; экипировка машин топливом, водой, смазочными материалами, песком; регулировка и подналадка машин и механизмов в процессе работы с опробованием на холостом ходу; расстановка и перестановка погрузочно-разгрузочных

машин и механизмов по фронту работ; установка, крепление и снятие мостков, подмостей, трапов; переноска, передвижка в пределах склада и установка весов для перевески груза);

- время технологических перерывов, которое включает в себя перерывы в работе грузчиков при погрузке-выгрузке в связи с ожиданием порожних грузозахватных приспособлений, опусканием и подниманием грузов или передвижением машин по фронту работы; механизаторов в связи с застропкой и отстропкой грузов, освобождением грузозахватных приспособлений; перерывы вследствие подачи, уборки или расстановки подвижного состава у мест погрузочно-разгрузочных работ, перестановки кранов с одного пути на другой;

- время на отдых и личные надобности, которое представляет собой время перерывов, используемых для отдыха, личной гигиены и естественных надобностей.

Нормы времени и нормы выработки на погрузочно-разгрузочные работы устанавливаются не на операцию производственного процесса, а на весь перегрузочный процесс в целом, состоящий обычно из комплекса операций.

Нормы затрат труда работников, занятых на текущем содержании железнодорожного пути, устанавливают нормативы численности монтеров пути на текущем содержании пути, измеряемые количеством человек в год на 1 километр развернутой длины пути, определяются в зависимости от конструкций пути, грузонапряжённости линий, скоростей движения, эксплуатационных условий и применяемых путевых машин. Нормы расхода рабочей силы на текущее содержание пути проектируются для конкретного участка в зависимости от класса пути, развернутой длины пути (количества стрелочных переводов) и поправочных коэффициентов, которые определяют затраты труда для конкретной конструкции и эксплуатационных условий.

При разработке технически обоснованных норм применяется аналитически-исследовательский метод. Для определения затрат оперативного времени при групповом (бригадном) выполнении работ используют результаты фотоучёта, а в отдельных случаях – хронометража. Затраты подготовительно-заключительного времени, времени обслуживания рабочего места и регламентированных перерывов устанавливаются в виде нормативных коэффициентов к оперативному времени на основе фотографий рабочего дня.

Для нормирования слесарных работ разрабатываются нормативные материалы различной степени укрупнения, т.е. на отдельные приёмы, комплексы сборочных или других приёмов, а также укрупнено на разборочно-сборочные процессы.

Для простых трудовых приёмов нормы устанавливаются в зависимости от содержания работы. На типовые комплексы приёмов, содержание которых наиболее часто встречается в сборочных процессах, могут устанавливаться укрупненные нормы.

При нормировании слесарных работ следует учитывать такую их особенность, как невозможность во многих случаях деления основного и вспомогательного времени. Многие действия кратковременны и трудно отделимы от основной работы. Поэтому, как правило, нормируются они вместе с основной работой с установлением нормативных затрат оперативного или неполного оперативного времени.

В норму времени при нормировании труда на металлорежущих станках включаются следующие элементы:

- основное время (время, в течение которого осуществляется процесс резания);
- вспомогательное время (время, которое затрачивается на закрепление, установку и снятие заготовки, управление станком, перестановку измерительных инструментов);
- время на обслуживание рабочего места (время, которое затрачивается на замену затупившегося инструмента, регулировку, смазку и чистку станка в течение рабочей смены, уборку рабочего места);
- время на отдых и личные надобности;
- подготовительно-заключительное время (время, которое затрачивается на получение задания, ознакомление с чертежами, сдачу работы).

В норму времени на сварочные работы входят:

- основное время (время горения дуги или время плавления электрода при сварке шва);
- вспомогательное время (время на установку детали на рабочем месте, поворот её в процессе сварки, зачистку швов, их осмотр и клеймение, установление режима сварки, смену электродов);
- подготовительно-заключительное время (время на получение производственного задания и инструктаж, настройку и наладку оборудования и приспособлений, сдачу работы);
- время обслуживания рабочего места (время на раскладывание и уборку инструмента, включение, регулирование и выключение источника питания, установку ограждений, уход за оборудованием и уборку рабочего места);
- время на отдых и личные надобности (время для отдыха в целях поддержания нормальной работоспособности и предупреждения утомления, для личной гигиены и естественных надобностей).

Нормы затрат труда на выполнение работ по обслуживанию производства устанавливаются преимущественно аналитически-расчётным методом, так как применение нормативных материалов позволяет значительно сократить трудоёмкость расчёта норм. В этих целях используются межотраслевые, отраслевые или местные нормативные материалы. При отсутствии соответствующих нормативных материалов нормы устанавливаются аналитически-исследовательским методом.

При установлении норм на выполнение работ по обслуживанию производства должно обеспечиваться их комплексное обоснование, предусматривающее наиболее полный учёт организационно-технических, психофизиологических и экономических факторов, влияющих на уровень трудовых затрат.

Для нормирования труда данной категории рабочих наибольшее распространение получили нормативы численности.

Разносторонний и сложный характер труда служащих не позволяет при нормировании их труда принять однозначное методическое решение. Для нормирования труда служащих применяется система норм затрат инженерного и управленческого труда, которая позволяет комплексно решать задачи планирования труда, его оценки и стимулирования.

Для нормирования труда служащих, как правило, применяются укрупненные и дифференцированные методы нормирования труда. При укрупнённом нормировании труда

устанавливается суммарная численность служащих в целом по филиалу или структурному подразделению, а также по отдельным функциям управления, определяется квалификационно-должностная структура служащих. Дифференцированное нормирование труда предполагает установление норм времени на выполнение работ, их распределение между исполнителями, обоснование нормированных заданий.

2.5. СИСТЕМА НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА В ОАО «РЖД»

Вопросы нормирования труда на железнодорожном транспорте регламентируются следующими основными документами: Положением о системе нормирования труда в ОАО «РЖД», Методикой проведения мониторинга организации работы в системе нормирования труда на всех уровнях вертикали управления ОАО «РЖД».

Цели нормирования труда в ОАО «РЖД» заключаются в следующем: определение норм затрат труда, позволяющих организовать учёт количества и сложности труда, выполненного работником; обеспечение обоснованной базы для планирования численности работников, организации труда и производственных процессов; выявление внутренних резервов повышения производительности труда.

Для достижения указанных целей решаются следующие задачи: создаётся система, позволяющая контролировать затраты труда; применяются единые принципы и методы в области нормирования труда; совершенствуется нормирование труда; расширяются сферы нормирования труда для всех категорий работников (рабочих, руководителей, специалистов, других служащих), на новые и неохваченные нормированием технологии, работы и услуги; повышается качество применяемых норм труда, они приводятся в соответствие с осуществляемыми изменениями в технике, технологии, организации производства и труда; осуществляется систематическая работа по своевременному внедрению разработанных норм труда и обеспечивается контроль за их правильным применением; используются современные методы обработки исходных данных, способов и средств измерения затрат рабочего времени и изучения приёмов и методов труда.

Система нормирования труда в ОАО «РЖД» включает в себя структуру управления нормированием труда; виды норм труда, применяемые в филиалах ОАО «РЖД» и основные требования к ним; порядок разработки, пересмотра, согласования, утверждения и введения норм труда в ОАО «РЖД»; основные требования к содержанию, оформлению, изложению и построению нормативных документов для нормирования труда; регламент работы в Единой корпоративной автоматизированной системе управления трудовыми ресурсами (ЕКАСУТР); порядок обеспечения нормативными документами для нормирования труда филиалов ОАО «РЖД»; порядок организации и планирования нормативно-исследовательских работ по труду в ОАО «РЖД».

Общие вопросы нормирования труда и совершенствования организации труда работников в ОАО «РЖД» находятся в непосредственном ведении вице-президента ОАО «РЖД», курирующего вопросы управления персоналом и социальных программ.

Департамент по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД» осуществляет общее руководство системой нормирования труда в ОАО «РЖД»; определяет порядок и требования к уровню

нормирования труда в филиалах ОАО «РЖД»; организует централизованную разработку и пересмотр норм труда (централизованно разработанные нормы труда), проводит оценку их качества; осуществляет анализ фактического положения с нормированием труда, разрабатывает меры по устранению недостатков; обеспечивает разработку методического, программного и информационного обеспечения по нормированию труда; проводит работу по совершенствованию тарификации работ и работников.

Центр организации труда и проектирования экономических нормативов (филиал ОАО «РЖД») разрабатывает методические материалы по дальнейшему совершенствованию нормирования труда в ОАО «РЖД»; проводит нормативно-исследовательскую работу по труду и тарификации работ; совместно с иными филиалами ОАО «РЖД» осуществляет централизованную разработку и совершенствование норм труда в ОАО «РЖД», осуществляет контроль правильности их применения и качества; информирует филиалы ОАО «РЖД» о действующих нормах труда; осуществляет ведение нормативно-справочной информации по нормированию труда в автоматизированной системе.

Руководство нормированием труда в ОАО «РЖД» осуществляют заместители начальника (директора), ведающие вопросами организации и нормирования труда, филиалов ОАО «РЖД», а также подразделений аппарата управления и иных структурных подразделений ОАО «РЖД», в непосредственном ведении которых находятся филиалы ОАО «РЖД».

Непосредственную работу по нормированию труда осуществляют в подразделениях аппарата управления и иных структурных подразделениях ОАО «РЖД» – отделы или специалисты, отвечающие за вопросы организации и нормирования труда в филиалах ОАО «РЖД»; в филиалах ОАО «РЖД», в дирекциях и отделениях железных дорог – отделы организации и оплаты труда или специалисты, осуществляющие руководство работой по совершенствованию нормирования труда, лаборатории методов и нормирования труда железных дорог и другие подразделения по нормированию труда филиалов ОАО «РЖД»; в службах органов управлений железных дорог – специалисты или подразделения, отвечающие за вопросы нормирования труда; в структурных подразделениях дирекций, отделений железных дорог – отделы организации и оплаты труда, инженеры по организации и нормированию труда или иные специалисты, выполняющие обязанности инженера по организации и нормированию труда; в сменах, на производственных участках – мастера, начальники участков, прорабы и другие работники, осуществляющие непосредственное руководство на соответствующем участке.

Отделы организации и оплаты труда и специалисты, отвечающие за вопросы организации и нормирования труда, в филиалах ОАО «РЖД», дирекциях и отделениях железных дорог осуществляют руководство работой по совершенствованию нормирования труда в структурных подразделениях, находящихся в их ведении; организуют проверку действующих и участие в разработке новых централизованно разработанных норм труда, их своевременной замене и введении в действие в соответствии с Положением о системе нормирования труда в ОАО «РЖД»; проводят анализ применения норм труда, состояния нормирования труда в структурных подразделениях, находящихся в их ведении, и разрабатывают меры по устранению недостатков; организуют контроль за

правильностью присвоения тарифных разрядов работникам и тарификации выполняемых ими работ; организуют работу в Единой корпоративной автоматизированной системе управления трудовыми ресурсами (ЕКАСУТР).

Лаборатории методов и нормирования труда железных дорог и другие подразделения по нормированию труда филиалов ОАО «РЖД» принимают участие в разработке норм труда в соответствии с планами нормативно-исследовательских работ по труду в ОАО «РЖД»; разрабатывают предложения и рекомендации по совершенствованию организации и нормирования труда; обеспечивают проведение исследований трудовых процессов, разработку норм труда; проводят анализ применения норм труда и состояния работы по нормированию труда в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД»; оказывают помощь в проведении тарификации работ и определении тарифных разрядов работников, необходимых для выполнения работ; участвуют в сопровождении Единой корпоративной автоматизированной системы управления трудовыми ресурсами (ЕКАСУТР).

В ОАО «РЖД» применяются нормы труда, разработанные Центром организации труда и проектирования экономических нормативов, иными филиалами ОАО «РЖД» утверждённые в порядке, предусмотренном Положением о системе нормирования труда в ОАО «РЖД». Нормы труда разрабатываются применительно к типизированным организационно-техническим условиям выполнения работ для последующего многократного использования.

При отсутствии в ОАО «РЖД» норм труда на отдельные виды работ могут применяться межотраслевые нормы, разработанные и утверждённые в порядке, установленном Правительством РФ.

При отсутствии централизованно разработанных норм труда, а также при создании более прогрессивных организационно-технических условий или их несоответствии предусмотренным действующими нормами труда в филиалах ОАО «РЖД» разрабатываются местные нормы труда, согласованные с выборным профсоюзным органом. Они могут быть разработаны с использованием централизованно разработанных норм труда.

К нормам труда, применяемым в филиалах ОАО «РЖД» относятся нормы времени, нормы численности, нормы выработки, нормы обслуживания, нормированное задание.

Нормы труда, применяемые в ОАО «РЖД», должны быть технически обоснованными. Степень обоснованности норм труда зависит от методов их расчёта.

Сложность работ, для которых устанавливаются нормы труда, определяется на основе их тарификации. Тарификация работ и определение тарифных разрядов (категорий) работников ОАО «РЖД», необходимых для выполнения работ, производится с учётом единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих. Кроме этого, в филиалах ОАО «РЖД» применяются квалификационные характеристики должностей руководителей, специалистов и служащих, специфичных для железнодорожного транспорта, утверждённые в установленном порядке и согласованные с Российским профсоюзом железнодорожников и транспортных строителей.

Тарифно-квалификационные характеристики работ и профессий рабочих, квалификационные характеристики руководителей, специалистов и служащих определяют степень сложности и ответственности работы.

Сложности работы соответствует тарифный разряд (категория), определяющий уровень квалификации исполняющего её работника.

Средний квалификационный разряд группы рабочих, участка, смены не должен превышать среднего разряда выполняемых работ.

Рассмотрим порядок разработки и пересмотра норм затрат труда.

Проведение подготовительных и организационно-методических работ филиалом ОАО «РЖД» – разработчиком норм труда, заключается в изучении действующей технологии, нормативных документов, организационно-технических условий и методов выполнения работы на рабочих местах; в изучении технических характеристик и режимов работы применяемого на рабочем месте оборудования, машин, механизмов, приспособлений, используемых материалов; в определении метода расчёта норм труда и в оценке возможности использования электронно-вычислительных машин.

Разработка методической программы разработки норм труда, которая предусматривает выбор структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД», на основе организации производства и труда которых будут разрабатываться прогрессивные технологические (трудовые) процессы и рациональные организационно-технические условия их выполнения, предусматриваемые при проектировании норм труда; изучение имеющихся нормативных документов для нормирования труда; изучение данных о выполнении действующих норм труда на соответствующие виды работ; определение факторов, влияющих на затраты времени при выполнении отдельных работ и обеспечивающих наибольшую точность норм при наименьшей сложности и трудоёмкости их разработки; изучение содержания трудовых процессов, профессионально-квалификационного должностного состава работников, выполняющих работы; проведение инструктажа работников, осуществляющих наблюдения и анализ затрат рабочего времени, проектирование норм труда, в том числе с использованием для этой работы приборов, видеотехники, компьютерной техники, данных статистической, оперативной и другой отчётности; разработка макетов нормативных карт (таблиц).

Филиал ОАО «РЖД» – разработчик норм труда проводит анализ и систематизацию данных, полученных в результате изучения затрат труда; установление зависимости между величиной трудовых затрат (численностью работников) и влияющих на неё факторов; оформление нормативных данных для использования в разработке норм труда в виде таблиц, графиков, номограмм или эмпирических формул; разработку норм труда.

Далее филиалом ОАО «РЖД» – разработчиком норм труда проводится подготовка проекта сборника норм труда в первой редакции; подготовка инструктивных указаний о порядке проведения проверки проекта сборника норм труда непосредственно в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД»; определение структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД» для проведения на них проверки; направление проекта сборника норм труда с инструктивными указаниями о порядке проведения его проверки в выбранные структурные подразделения филиалов ОАО «РЖД».

Проверка проекта сборника норм труда в производственных условиях проводится специалистами структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД» в сроки, установленные разработчиком, но не более одного месяца. Целью проверки является выявление необходимости уточнений и дополнений, подлежащих внесению в проект сборника норм труда.

При подготовке окончательной редакции сборника норм труда филиалом ОАО «РЖД» – разработчиком проводится анализ и изучение результатов проверки проекта сборника норм труда в производственных условиях, обобщение полученных отзывов, замечаний и предложений структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД».

При наличии принципиальных замечаний и разногласий, выявленных в ходе проверки сборника норм труда, Департамент по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД» проводит согласительное совещание. На основании решения согласительной комиссии подготавливается окончательная редакция проекта сборника норм труда.

Пересмотр централизованно разработанных норм труда производится в случае совершенствования или внедрения новой техники, технологии и проведения организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда; использования физически и морально устаревшего оборудования.

Наряду с пересмотром централизованно разработанных норм труда, в каждом структурном подразделении филиалов ОАО «РЖД» проводится работа по пересмотру устаревших и ошибочно установленных местных норм труда. Пересмотр устаревших норм труда осуществляется в сроки, устанавливаемые руководителем структурного подразделения филиалов ОАО «РЖД» и согласованные с выборным профсоюзным органом. Пересмотр ошибочных норм труда осуществляется по мере их выявления в сроки, согласованные с выборным профсоюзным органом.

Проект сборника норм труда, а также иного документа нормативного характера по нормированию труда, согласовывается и утверждается в установленном порядке.

Нормативные документы по нормированию труда должны отвечать следующим основным требованиям: учитывать современный уровень техники, технологии, организации труда и управления производством, передовые методы и приёмы труда; соответствовать по степени укрупнения техническим, технологическим и организационным условиям, свойственным данному типу производства, и обеспечивать необходимую точность; охватывать наиболее распространенные варианты выполнения работ, быть удобными при расчёте по ним затрат труда и определения трудоёмкости работ. Нормативные документы по нормированию труда оформляются в виде сборников норм труда, а также иных документов нормативного характера по нормированию труда.

В Единой корпоративной системе управления трудовыми ресурсами (ЕКАСУТР) создана база нормативно-справочной информации для нормирования труда, основу которой составляют справочники работ, групп работ, норм (нормативов) труда, характеристик норм времени, поправочных коэффициентов к нормам времени, профессий и должностей, категорий работников, условий труда. Централизованно разработанные нормы труда, утвержденные в установленном порядке, вводятся в ЕКАСУТР в течение трёх месяцев после их утверждения.

Центр организации труда и проектирования экономических нормативов один раз в два года издает аннотированный перечень централизованно разработанных норм труда, действующих в ОАО «РЖД», и направляет его в филиалы ОАО «РЖД».

Пересмотр, обновление и внесение дополнений в сборники норм труда производится не реже, чем через пять лет при условии изменения технологических процессов, организационно-технических условий и внедрения новых технических средств.

Планы нормативно-исследовательских работ по труду должны быть увязаны с программой развития ОАО «РЖД», учитывать сроки действия норм труда, а также предложения филиалов ОАО «РЖД» и выборного профсоюзного органа по их совершенствованию.

В ОАО «РЖД» осуществляется мониторинг организации работы в системе нормирования труда на всех уровнях вертикали управления ОАО «РЖД».

Основные задачи мониторинга заключаются в изучении практики применения нормативных документов по труду в филиалах ОАО «РЖД» и соответствия нормативных документов по труду достигнутому уровню организации производства и труда; в проверке эффективности применения нормативных документов по труду, установление причин, сдерживающих их применение и вызывающих необходимость разработки и применения местных норм, определение полноты охвата нормативными документами по труду основных и вспомогательных работ и работников филиалов ОАО «РЖД»; в подготовке предложений по совершенствованию нормирования труда в филиалах ОАО «РЖД».

Объектами мониторинга являются структурные подразделения филиалов ОАО «РЖД». Мониторинг проводится в структурных подразделениях железных дорог и функциональных филиалах ОАО «РЖД» в целом и по группам работников (например, участкам, видам работ, типам подвижного состава, видам технических средств).

Основными направлениями мониторинга являются централизованно разработанные нормы времени, нормативы трудоёмкости, нормативы численности, типовые штатные расписания.

Департамент по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД» осуществляет мониторинг организации работы по нормированию труда, качества централизованно разработанных норм затрат труда.

Центр организации труда и проектирования экономических нормативов осуществляет изучение применения нормативных документов по труду в филиалах ОАО «РЖД» в соответствии с ежегодными планами работ по исследованию, разработке и совершенствованию нормативных материалов по труду; осуществляет анализ применения отдельных нормативных документов, по которым возникли вопросы, и делает по ним заключение.

В целях совершенствования организации труда работников структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД» и унификации нормативной и технологической документации на рабочих местах в ОАО «РЖД» утверждены правила разработки и применения технико-нормировочных карт.

Технико-нормировочные карты (ТНК) предназначены для обеспечения качества выполнения технологии производственных процессов и совершенствования организации труда работников структурных подразделений производственного блока.

Формы технико-нормировочных карт предназначены для организации работы по разработке ТНК на центральном и местном уровнях.

Технико-нормировочная карта – это вид документа специального назначения, который предназначен для разработки расчётных данных к технологической операции по нормам времени (выработки), описания выполняемых приёмов.

Технико-нормировочные карты применяют при решении задач нормирования трудозатрат.

Технико-нормировочная карта, разработанная на центральном уровне на типовой технологический процесс, относится к типовой.

Технико-нормировочная карта, разработанная структурным подразделением филиала ОАО «РЖД» на местные условия организации работы, относится к местной (ТНКм).

Технико-нормировочные карты разрабатываются на технологические процессы, последовательность выполнения которых строго определена и которые могут входить в комплекс работ.

При наличии ТНК на все работы, входящие в состав комплекса работ или сложных технологических процессов, единая ТНК на весь комплекс работ может не разрабатываться.

Рекомендованная область применения форм ТНК с учётом специфики хозяйств:

- форма «Технико-нормировочная карта» (№1) применяется в структурных подразделениях Управления вагонного хозяйства (ЦВ), Дирекции по ремонту тягового подвижного состава (ЦТР), Центральной дирекции моторвагонного подвижного состава (ЦДМВ), Центральной дирекции по управлению терминально-складским комплексом (ЦМ), Управления диагностики и мониторинга инфраструктуры (ЦДИДМ);

- форма «Технико-нормировочная карта» (№2) применяется в структурных подразделениях Управление пути и сооружений (ЦП), Управления автоматики и телемеханики (ЦШ), Управления электрификации и электроснабжения (ЦЭ), Центральной дирекции по ремонту пути (ЦДРП), Управления механизации (ЦДИМ), Центральной станции связи (ЦСС), Центральной дирекции управления движением (ЦД) (для ЦД допускается изменение наименования формы на «Инструкционно-технологическая карта» без изменения её содержания).

С учётом специфики рабочего места или участка производства работ допускается применение любой из двух видов форм не зависимо от области их применения.

«Технико-нормировочная карта» (форма №1) содержит следующие разделы:

- номер операции (в соответствии с установленной последовательностью) (итого по каждой профессии (должности));
- наименование технологической операции;
- измеритель операции;
- технические требования;

- оборудование, инструмент, запасные части, материалы;
- наименование профессии (должности);
- количество исполнителей;
- норма времени;
- код операции в ЕК АСУТР (при наличии);
- обеспечение требований охраны труда.

«Технико-нормировочная карта» (форма №2) содержит следующие разделы:

- состав исполнителей;
- условия производства работ;
- средства защиты, монтажные приспособления, средства измерений, средства технологического оснащения, испытательное оборудование, машины и механизмы, инструменты и материалы;
- подготовительные мероприятия;
- обеспечение безопасности движения поездов;
- обеспечение требований охраны труда;
- технология выполнения работ (последовательность и описание выполнения технологических операций, технические требования);
- заключительные мероприятия, оформление результатов работы;
- норма времени.

Филиалы (управления, дирекции) и их структурные подразделения ежегодно актуализируют перечень действующей типовой технологической документации и классификатор работ (технологических процессов) с указанием норм труда.

На основе классификатора (реестра) видов работ и производственных процессов в филиале, в случае необходимости разрабатывается план разработки типовых ТНК, а в структурных подразделениях – календарный план по пересмотру и разработке ТНКм.

В структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД» ТНК должны быть на все производимые технологические процессы.

До разработки типовых ТНК в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД» допускается применение карты технологического процесса (КТП) и ТНКм либо других аналогичных документов, оформленных другим порядком.

Утвержденные установленным порядком, типовые ТНК в течение шести месяцев должны быть введены в действие в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД», для которых они разработаны.

Основанием для пересмотра ТНК и ТНКм являются совершенствование или внедрение новой техники, технологии и проведение организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда и эффективности производства, а так же при среднем уровне выполнения норм труда свыше 120%.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Литература.

1.1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. №197-ФЗ (с изменениями и дополнениями).

1.2. Федеральный закон от 28 декабря 2013 г. №426-ФЗ «О специальной оценке условий труда».

1.3. Общероссийский классификатор занятий ОК 010-2014 (МСКЗ-08) (принят и введён в действие Приказом Росстандарта от 12 декабря 2014 г. №2020-ст).

1.4. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 февраля 2013 г. №68н «Об утверждении Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, выпуск 52, разделы: «Железнодорожный транспорт»; «Морской и речной транспорт».

1.5. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (утверждён Постановлением Правительства Российской Федерации от 31 октября 2002 г. №787).

1.6. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (утверждён Постановлением Минтруда России от 21 августа 1998 г. №37).

1.7. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94 (принят и введён в действие Постановлением Госстандарта России от 26 декабря 1994 г. №367).

1.8. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. №23 «О правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов».

1.9. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12 апреля 2013 г. №147н «Об утверждении макета профессионального стандарта».

1.10. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 6 октября 2015 г. №691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».

1.11. Постановление Госкомстата Российской Федерации от 5 января 2004 г. №1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учёту труда и его оплаты».

1.12. Генеральное соглашение между Общероссийскими объединениями профсоюзов, Общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации на 2014 – 2016 годы (подписано 25 декабря 2013 года).

1.13. Отраслевое соглашение по организациям железнодорожного транспорта на 2014 – 2016 годы (утверждено Российским профсоюзом железнодорожников и транспортных строителей, Советом Общероссийского отраслевого объединения работодателей железнодорожного транспорта 28 августа 2013 г.).

1.14. Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2014–2016 годы (заключён 9 декабря 2013 г.).

1.15. Аннотированный перечень действующих нормативных материалов для нормирования труда в подразделениях филиалов и дочерних обществ ОАО «РЖД» на 1 января 2014 г. (распоряжение ОАО «РЖД» от 14 марта 2014 г. №649р).

1.16. Приказ МПС РФ от 5 марта 2004 г. №7 «Об утверждении Положения об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда отдельных категорий работников железнодорожного транспорта, непосредственно связанных с движением поездов» (в редакции Приказа Минтранса РФ от 28 марта 2007 г. №35, с изменениями, внесенными решением Верховного Суда РФ от 19 января 2006 г. №ГКПИ05-1506).

1.17. Распоряжение ОАО «РЖД» от 03 июля 2006 г. №1350р «О системе нормирования труда в ОАО «РЖД» (в редакции распоряжения ОАО «РЖД» от 20 октября 2008 г. №2195р).

1.18. Распоряжение ОАО «РЖД» от 18 июля 2006 г. №1505р «Об утверждении квалификационных характеристик и разрядов оплаты труда должностей руководителей, специалистов и служащих ОАО «РЖД».

1.19. Распоряжение ОАО «РЖД» от 22 января 2008 г. №276р «О проведении мониторинга организации работы в системе нормирования труда на всех уровнях вертикали управления ОАО «РЖД».

1.20. Распоряжение ОАО «РЖД» от 31 августа 2009 г. №1819р «Об утверждении Стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года»

1.21. Распоряжение ОАО «РЖД» от 3 июня 2015 г. №1410р «Об утверждении Концепции внедрения и развития системы единых корпоративных требований к персоналу ОАО «РЖД».

1.22. Распоряжение ОАО «РЖД» от 14 мая 2010 г. №1038р «Об утверждении Положения о реализации единой политики холдинга «РЖД» в области управления персоналом».

1.23. Распоряжение ОАО «РЖД» от 18 июля 2007 г. №916 «Порядок организации управления персоналом в холдинге «РЖД».

1.24. Распоряжение ОАО «РЖД» от 14 сентября 2009 г. №1902р «Стандарт по качеству СТК 1.04.005 «Корпоративная система менеджмента качества ОАО «РЖД». Мотивация сотрудников к улучшению процессов. Мотивация при выполнении проектов улучшения» (дата ввода в действие: 01.10.2009 г.).

1.25. Распоряжение ОАО «РЖД» от 31 декабря 2009 г. №2757р «Стандарт по качеству СТК 1.04.005 «Обучение и повышение квалификации персонала» (дата ввода в действие: 01.03.2010 г.).

1.26. Распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.006 «Развитие персонала» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.).

1.27. Распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.007 «Квалификационные матрицы сотрудников» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.).

1.28. Распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.008 «Регулярные собеседования с сотрудниками» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.).

1.29. Распоряжение ОАО «РЖД» от 22 декабря 2010 г. №2677р «Стандарт по качеству СТК 1.04.009 «Подготовка персонала ОАО «РЖД» в области менеджмента качества с использованием системы дистанционного обучения» (дата ввода в действие: 01.03.2011 г.).

1.30. Распоряжение ОАО «РЖД» от 18 июля 2006 г. №1505р «Об утверждении квалификационных характеристик и разрядов оплаты труда должностей руководителей, специалистов и служащих ОАО «РЖД».

1.31. Распоряжение ОАО «РЖД» от 12 сентября 2011 г. №1979р «Об утверждении Положения о присвоении классных званий работникам филиалов ОАО «РЖД».

1.32. Распоряжение ОАО «РЖД» 23 декабря 2005 г. №1313 «Положение о проведении аттестации работников ОАО «РЖД».

1.33. Распоряжение ОАО «РЖД» от 9 декабря 2010 г. №2550р «Об утверждении Концепции оплаты труда работников организаций, входящих в холдинг «РЖД».

1.34. Положение о корпоративной системе оплаты труда работников филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД».

1.35. Распоряжение ОАО «РЖД» от 20 июля 2010 г. №1573р «Об утверждении Положения о корпоративной системе премирования работников филиалов ОАО «РЖД».

1.36. Распоряжение ОАО «РЖД» от 20 июня 2008 г. №1310р «О выплате работникам ОАО «РЖД» единовременного вознаграждения за преданность компании».

1.37. Распоряжение ОАО «РЖД» от 5 апреля 2012 г. №683р «Об утверждении Положения о проведении мониторинга уровней заработной платы работников ведущих должностей и профессий холдинга «РЖД».

1.38. Распоряжение ОАО «РЖД» от 9 ноября 2012 г. №2259р «Об утверждении Регламента проведения мониторинга заработной платы функциональных филиалов ОАО «РЖД» и уровня оплаты труда в субъектах Российской Федерации».

1.39. Распоряжение ОАО «РЖД» от 29 декабря 2012 г. №2789р «О Кодекса деловой этики ОАО «РЖД».

1.40. Распоряжение ОАО «РЖД» от 26 января 2015 г. №132р «Об утверждении форм внутренней статистической отчетности ОАО «РЖД» по труду и заработной плате».

1.41. Распоряжение ОАО «РЖД» от 30 июня 2014 г. №1545р «Об утверждении Положения о молодом специалисте в ОАО «РЖД».

1.42. Распоряжение ОАО «РЖД» от 28 апреля 2008 г. №906р «Об утверждении Положения о наставничестве в ОАО «РЖД».

1.43. Организация, нормирование и оплата труда на железнодорожном транспорте. Под ред. С.Ю. Саратова и Л.В. Шкуриной. М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2014. – 360 с.

2. Интернет-ресурсы.

2.1. www.rosmintrud.ru – официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

2.2. www.gks.ru – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

2.3. www.rzd.ru – официальный сайт ОАО «РЖД» (Центр организации труда и проектирования экономических нормативов – филиал ОАО «РЖД»).

2.4. www.niitss.ru – официальный сайт ФГБУ «Научно-исследовательский институт труда и социального страхования» Минтруда России.

2.5. www.cbnt.ru – официальный сайт ООО «Центральное бюро нормативов по труду».

2.6. www.nis.tatneft.ru – официальный сайт Нормативно-исследовательской станции ОАО «Татнефть».

2.7. www.cnieiugol.ru – официальный сайт ОАО «Центральный научно-исследовательский институт экономики и научно-технической информации угольной промышленности».

Св. план 2015 г., поз.236

БЕЛКИН МИХАИЛ ВАСИЛЬЕВИЧ

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА

Учебное пособие для бакалавров
направления «Управление персоналом»

Подписано в печать

Формат 60 x 84/16

Усл. печ. л.

Тираж 100 экз.

Заказ №.....

150048, г. Ярославль, Московский проспект, д. 151.
Типография Ярославского филиала МИИТ