НИЛНОТ · НОРМАТИВНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ЛАБОРАТОРИЯ НОРМИРОВАНИЯ И ОПЛАТЫ ТРУДА

Рост производительности труда без капитальных вложений

Инженерная система организации производства и труда — снижение себестоимости продукции, работ и услуг

10–30 %

резерв роста производительности труда по проектам

1–3 мес.

окупаемость работ

Методика НИЛНОТ применяется с 2007 года.

Результаты проектов, разработанных и принятых заказчиками.

Берик Ергалиев, руководитель НИЛНОТ · +7 701 999 85 93 (WhatsApp) · nilnotber@gmail.com · www.nilnot.kz

РЕЗУЛЬТАТ: резерв роста производительности труда по проектам — 10–30 %

за счёт комплексного внедрения инженерной системы организации производства и труда: **технического нормирования труда — сборников норм труда (трудовые регламенты, нормы труда, нормативная численность) по подразделениям и рабочим местам, исключения непроизводительных рабочих мест, рациональной производственной структуры с сокращением избыточных подразделений, уровней управления и численности руководителей по нормам управляемости, совмещения профессий и расширения зон обслуживания, оплаты за выполнение нормированного задания, оптимального режима работы и графика сменности — без капитальных вложений**

ЗАКАЗЧИК, ГОД	РАЗРАБОТАНО
2026 · BI Group строительство	**Сборники норм труда по основным видам СМР ▶ нормативная основа себестоимости строительства и производительности труда рабочих** основные виды СМР — монолитные, кладочные, отделочные работы: нормы времени, трудоёмкости, выработки, управляемости; **нормативная численность бригад** (явочная, подменная, списочная) **с методикой расчёта** · календарная продолжительность операций и оптимальный график производства работ, баланс рабочего времени · профессии и разряды по ЕТКС · модель наряда на СМР и калькулятор заработной платы
2026 · Aitas Breeders Almaly птицеводство	**Сборники норм труда по всем производственным подразделениям и рабочим местам** нормы труда (нормы времени, трудоёмкости, выработки, обслуживания, управляемости), трудовые регламенты; **нормативное количество рабочих мест и нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **с методикой расчёта** · стандарты организации производства, рациональная производственная структура и уровни управления · оптимальный режим работы и график сменности, баланс рабочего времени · группировка оборудования, ремонтная сложность, трудоёмкость ТО и ремонтов · профессии и разряды по ЕТКС и КС · тарифная система оплаты труда, положения о тарифной системе и учёте рабочего времени · учёт труда
2025 · ГОК Акбакай АО «АК Алтыналмас» горнодобыча	**Сборники норм труда по видам технологических процессов, подразделениям и рабочим местам** нормы труда (нормы времени, выработки, обслуживания, трудоёмкости, управляемости); **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по рабочим местам с методикой расчёта** · рациональная производственная структура и уровни управления · оптимальный режим работы и график вахт, нормативный баланс рабочего времени вахтового персонала · группировка оборудования, ремонтная сложность, нормативная трудоёмкость ТО и ремонтов · профессии по ЕТКС и КС, совмещение профессий · тарифные условия, оплата с нормированным заданием · учёт труда
2025–2026 · ТОО «Прима Кус» птицефабрика, убойный цех	**Сборник норм труда убойного цеха по рабочим местам; профессиональная подготовка и переподготовка рабочих с присвоением разрядов по ЕТКС** нормы труда (нормы времени, обслуживания конвейерных линий, выработки на ручных работах, трудоёмкости, управляемости), трудовые регламенты; **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по рабочим местам с методикой расчёта** (расчётная модель в Excel), проект штатного расписания · специализация рабочих мест, индивидуальная и коллективная формы организации труда · рациональная производственная структура · оптимальный режим работы и график сменности, баланс рабочего времени · тарифные разряды по ЕТКС, тарифная система оплаты труда · учёт труда, суммированный учёт
2024 · Kyzyl Aray Copper группа Caravan Resources, горнодобыча	**Сборники норм труда по подразделениям и рабочим местам** нормы труда (нормы времени, выработки, обслуживания, трудоёмкости, управляемости); **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по рабочим местам с методикой расчёта** · рациональная производственная структура и уровни управления · организация обслуживания рабочих мест, группировка оборудования, ремонтная сложность · оптимальный режим работы и график сменности · оплата с нормированным заданием · учёт труда
2024 · ТОО «AAEngineering Group» строительно-монтажные работы, строительство горно-обогатительного комбината	**Эффективная система оплаты труда и нормы труда рабочих ▶ увязка норм труда с оплатой труда — математическая модель расчёта заработной платы** нормы времени и выработки по основным строительно-монтажным работам (с применением ЕНиР) · тарификация работ по ЕТКС · тарифные условия: минимальная тарифная ставка, тарифные ставки и оклады, тарифная сетка, сдельные расценки, Положение о тарифной системе оплаты труда · системы оплаты: повременно-премиальная, сдельная, сдельно-прогрессивная, повременно-сдельная — **математические модели расчёта заработной платы** · учёт труда: Положение по учёту рабочего времени, модели табеля и наряда сменного нормированного задания · типовые должностные инструкции по рабочим профессиям, типовой трудовой договор с приложением норм труда
2024 · «Регис-СТ Полиграф» полиграфия	**Сборник норм времени рабочих основного производства с методикой расчёта (модель Excel)** нормы труда (нормы времени, выработки, трудоёмкости, обслуживания) по операциям и оборудованию; **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по рабочим местам с методикой расчёта**, проект штатного расписания · функциональная структура, рациональная организационная структура управления, группировка подразделений, нормы управляемости · оптимальный режим работы и график сменности · классификация персонала · Положение об оплате труда, тарифная сетка, тарификация работ по ЕТКС · повременно-сдельная оплата, расчёт заработной платы рабочих, типовой трудовой договор · инструкция и модель табеля учёта рабочего времени

РЕЗУЛЬТАТ: резерв роста производительности труда по проектам — 10–30 %

за счёт комплексного внедрения инженерной системы организации производства и труда: **технического нормирования труда — сборников норм труда (трудовые регламенты, нормы труда, нормативная численность) по подразделениям и рабочим местам, исключения непроизводительных рабочих мест, рациональной производственной структуры с сокращением избыточных подразделений, уровней управления и численности руководителей по нормам управляемости, совмещения профессий и расширения зон обслуживания, оплаты за выполнение нормированного задания, оптимального режима работы и графика сменности — без капитальных вложений**

ЗАКАЗЧИК, ГОД	РАЗРАБОТАНО
2023 · АО «Казтелерадио» телерадиовещание	**Нормативы численности согласованы с Министерством труда и социальной защиты населения РК** сборник норм труда: нормы обслуживания телекоммуникационного оборудования спутниковой и эфирной сетей, нормы управляемости; **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по функциям и рабочим местам с методикой расчёта** — АУП центрального аппарата и производственный персонал филиалов · проект штатного расписания · рациональная структура управления центрального аппарата и филиалов (в т. ч. производственная) · классификация персонала · оптимальный сменный и вахтовый режим работы · тарифные условия оплаты труда · нормативная калькуляция трудозатрат для тарифной сметы · учёт труда
2023 · Международный аэропорт Нурсултан Назарбаев аэропортовая деятельность	**Нормативная численность и проект штатного расписания по всем службам аэропорта** нормы труда (нормы времени, обслуживания, трудоёмкости, управляемости); **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по рабочим местам с методикой расчёта**, проект штатного расписания · стандарты: функции управления, рациональная организационная и производственная структура служб по стандартам ИКАО, группировка подразделений по численности, нормы управляемости · индивидуальная и бригадная формы организации труда · оптимальный сменный режим работы, суммированный учёт с обоснованным учётным периодом · классификация персонала · группировка оборудования · тарифные условия: минимальная тарифная ставка, сводная тарифная сетка, единая структура ФОТ · учёт труда
2022 · Green Recycle — KAZ Waste Green Energy переработка ТБО	**Нормы труда, нормативная численность и тарифная система** нормы труда (нормы времени, выработки, трудоёмкости, обслуживания, управляемости); **нормативная численность** производственного персонала и АУП **с методикой расчёта** · функциональное разделение труда, рациональная структура, группировка подразделений · оптимальный режим работы · индивидуальная и бригадная формы организации труда, Положение о производственной бригаде · тарифная система: минимальная тарифная ставка, модель тарифной сетки, Положение об оплате труда, Положение о тарифно-квалификационной комиссии · учёт труда · обучение персонала
2019 · ГМИ РК им. А. Кастеева культура	**Нормы труда** нормы времени и **нормативная численность с методикой расчёта** по 3D-моделированию объектов культурного и исторического наследия
2017 · Батумский нефтяной терминал группа АО «КазТрансОйл», перевалка нефти	**Нормы труда и нормативная численность рабочих, специалистов и руководителей** нормы труда (нормы времени, обслуживания, управляемости) рабочих, специалистов и руководителей; **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по функциям с методикой расчёта** · рациональная производственная структура · группировка оборудования, ремонтная сложность · оптимальный режим работы, баланс рабочего времени · классификация персонала, тарифные условия · Положение о нормировании труда
2017 · Батумский морской порт группа АО «КазТрансОйл», морской порт	**Нормы труда и нормативная численность рабочих, специалистов и руководителей** нормы труда (нормы времени, обслуживания, управляемости) рабочих, специалистов и руководителей; **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по функциям с методикой расчёта** · рациональная производственная структура · группировка оборудования, ремонтная сложность · оптимальный режим вахт и смен · классификация персонала, тарифные условия

РЕЗУЛЬТАТ: резерв роста производительности труда по проектам — 10–30 %

за счёт комплексного внедрения инженерной системы организации производства и труда: **технического нормирования труда — сборников норм труда (трудовые регламенты, нормы труда, нормативная численность) по подразделениям и рабочим местам, исключения непроизводительных рабочих мест, рациональной производственной структуры с сокращением избыточных подразделений, уровней управления и численности руководителей по нормам управляемости, совмещения профессий и расширения зон обслуживания, оплаты за выполнение нормированного задания, оптимального режима работы и графика сменности — без капитальных вложений**

ЗАКАЗЧИК, ГОД	РАЗРАБОТАНО
2014 · Издательство «Фолиант» полиграфия	**Нормы труда, тарифные условия оплаты и учёт трудовых затрат** нормы труда (нормы времени, выработки, трудоёмкости, обслуживания, управляемости); **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по рабочим местам с методикой расчёта** · рациональная структура · оптимальный режим работы · классификация персонала · тарифные условия, оплата с нормированным заданием · учёт труда
2013 · ТОО «Medicus-Centre» дистрибуция продукции медицинского назначения, склады в Алматы и Астане	**Нормы труда складского персонала ▶ сборник норм труда с методикой расчёта (математическая модель)** нормы времени и выработки по складским операциям: приёмка и размещение, сборка (мелкооптовый, нестандартный, паллетный склады), пополнение, упаковка, отгрузка, штрихкодирование, возврат; нормы управляемости; **нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) **по отделениям склада с методикой расчёта**, проект штатного расписания с тарифными разрядами · обучение методике расчёта норм труда
2013 · ТОО «Eurobakery and Thomis Pastry» кулинарный, кондитерский и хлебобулочный цехи	**Нормы труда и тарифные условия оплаты труда рабочих ▶ нормы времени приготовления блюд и изделий по технологическим картам** технологические карты и нормы времени приготовления блюд (кулинарный цех), кондитерских и хлебобулочных изделий; трудоёмкость по объёмам продаж; **нормативная численность поваров и рабочих цехов с методикой расчёта** · нормы управляемости · тарифные условия оплаты труда рабочих
2010–2014 · АО «КМГ – переработка и маркетинг»: АНПЗ, ПНХЗ, ПКОП, «КМГ Өнімдері», СОК «Акбулак» нефтепереработка и нефтепродуктообеспечение, по заказу КУ «Самрук-Казына»	**Единая нормативная база для НПЗ, АЗС, нефтебаз и спортивно-оздоровительного комплекса группы; нормы применяются более 10 лет** нормы труда (нормы времени, трудоёмкости, обслуживания) технологических установок НПЗ, АЗС и нефтебаз; **нормативное количество рабочих мест и нормативная численность** рабочих и ИТР (явочная, подменная, списочная) **с методикой расчёта** · типовая рациональная производственная структура: отнесение процессов к основному и вспомогательному производству · группировка оборудования, ремонтная сложность по ППР · оптимальный режим работы, баланс рабочего времени · классификатор профессий и должностей, минимальная тарифная ставка, тарифная сетка, Положение об оплате труда · табельный учёт · обучение специалистов
2011 · АО «Алматинские тепловые сети» теплоснабжение	**Нормы труда и сдельная оплата труда ремонтного персонала ▶ сдельная оплата по нормам времени утверждена заказчиком** нормы времени, обслуживания и управляемости по работам на тепловых сетях (замена трубопроводов, земляные работы, обслуживание тепловых камер); **нормативная численность с методикой расчёта**, коэффициент потерь рабочего времени · общебригадные и индивидуальные сдельные расценки, наряд на сдельную работу · рекомендации по формам и системам оплаты труда
2010 · ТОО «Гелиос» сеть автозаправочных станций	**Рациональный режим труда и отдыха и учёт труда персонала АЗС ▶ оптимальные графики сменности круглосуточной работы АЗС (математическая модель)** нормы времени заправки транспорта и кассовых операций, пропускная способность АЗС; **нормативная численность персонала АЗС в круглосуточном режиме с методикой расчёта** · оптимальный режим труда и отдыха, внутрисменный режим, Положение о рабочем времени и времени отдыха · суммированный учёт рабочего времени, инструкция и форма табеля учёта рабочего времени · увязка кадрового и бухгалтерского учёта и оплаты труда, в т. ч. сверхурочных работ
2009 · ТОО «Казахстанский трубный завод» производство полимерных труб	**Нормы труда, нормативная численность и тарифные условия оплаты труда** нормы труда (нормы времени, выработки, обслуживания, управляемости); **нормативная численность с методикой расчёта** · рациональная структура управления · тарифные условия оплаты труда
2009 · ТОО «Петропавловский завод строительных материалов» производство строительных материалов	**Нормы труда и тарифные условия оплаты труда** нормы труда (нормы времени, выработки, обслуживания) рабочих основного производства; **нормативная численность с методикой расчёта** · тарифные условия оплаты труда: минимальная тарифная ставка, тарифная сетка, тарификация работ по ЕТКС, сдельные расценки
2009 · ТОО СК «Евродор» дорожное строительство	**Тарифные условия оплаты труда** **методология тарифных условий оплаты труда с методикой расчёта:** минимальная тарифная ставка, тарифная сетка, тарификация работ рабочих по ЕТКС и должностей по КС, дифференциация ставок и окладов по сложности работ, Положение об оплате труда · рациональная структура управления
2008 · АО «Международный аэропорт Астана» аэропортовая деятельность	**Тарифные условия оплаты труда** **методология тарифных условий оплаты труда с методикой расчёта:** минимальная тарифная ставка, тарифная ставка 1-го разряда, межразрядные тарифные коэффициенты, дифференциация ставок и окладов по сложности работ, единая тарифная сетка рабочих, специалистов и руководителей · тарификация работ и должностей по ЕТКС и КС
2007 · АО «Семсер» охрана объектов нефтегазовой отрасли	**Тарифные условия оплаты труда** **методология расчёта минимальной заработной платы** постового (охранного) персонала с учётом режима работы постов, условий труда и квалификационных требований

Заказчик получает на руки

Сборник норм труда по каждому подразделению и рабочему месту — нормы труда, нормативная численность, свод и анализ численности; **с методикой расчёта в Excel** — для самостоятельного пересчёта специалистами заказчика при изменении объёмов работ, оборудования и структуры.

- **трудовые регламенты (для руководителей, специалистов и служащих — функциональные карты должностей) и нормы труда по рабочим местам:** нормы времени трудовых операций, нормативная трудоёмкость, нормы выработки, нормы обслуживания производственных объектов (оборудования, производственных площадей)
- **научно и технически обоснованное количество рабочих мест и нормативная численность** (явочная, подменная, списочная) по функциям и подразделениям — на основе трудовых регламентов и норм времени для всех категорий персонала; ремонтного персонала — также по ремонтной сложности оборудования и нормативной трудоёмкости ТО и ремонтов
- **сравнительный анализ нормативной и фактической численности** — отклонения по каждому рабочему месту и их системные причины

По организации в целом

- **Стандарты организации производства и управления производственным персоналом:** разделение труда, производственная структура и схема, нормы управляемости и рациональные уровни управления, группировка объектов и подразделений, категории персонала
- **Тарифные условия оплаты труда и положения:** о нормировании труда, о тарифных условиях оплаты труда, об учёте рабочего времени; формы табеля и сменного задания-наряда
- **Нормативная основа технологических карт и Положения о ППР:** перечни операций, периодичность и трудоёмкость ТО и ремонтов по видам оборудования и работ
- письменные разъяснения на вопросы заказчика при приёмке — со ссылками на расчёты
- **Итоговый отчёт:** свод нормативной численности по штатному расписанию со ссылками на сборники норм труда; риски сохранения действующей численности и структуры; мероприятия по поэтапной реализации

Типовые риски и что получает заказчик

	Типовые риски	→	Что получает заказчик
Финансовые	затраты на персонал выше нормативной потребности — удорожание себестоимости продукции (работ, услуг); численность и ФОТ «от факта»; нет разграничения нормативных и сверхнормативных затрат на оплату труда (МСФО); оплата собственного персонала и подрядчиков по одним видам работ; оплата смены за присутствие, а не за выполненный объём работ	→	**Рост производительности труда** за счёт внедрения норм труда, рациональной производственной структуры (сокращения уровней управления, устранения дублирования и дробления функций), совмещения профессий, расширения зон обслуживания (в т. ч. многостаночного обслуживания), оплаты за выполнение нормированного задания, режима работы и оптимального графика сменности по характеру работ, оптимального графика производства работ — без капитальных вложений. **Финансовые результаты: снижение себестоимости — экономический эффект в тенге в месяц и в год**; **резерв рабочего времени и соответствующая ему высвобождаемая численность** — перераспределение на основное и вспомогательное производство без роста численности и ФОТ; **нормативные технико-экономические показатели** (производительность труда, трудоёмкость продукции (работ, услуг), стоимость нормо-часа, затраты на оплату труда в себестоимости, в т. ч. по регулируемым тарифам) — основа планирования и календарного планирования работ; затраты на оплату труда — по нормам труда, сверхнормативные — расходы периода (по МСФО); ФОТ — по нормативной численности; нормативы для бюджетирования и тарифной сметы (п. 6 ст. 101 ТК РК); собственные силы или подряд — по трудоёмкости и экономической целесообразности.
Организационные	неэффективная организация производственного процесса и труда, нерациональная расстановка персонала — потери рабочего времени (непроизводительная работа, нерегламентированные перерывы); холостой ход и простои оборудования по организационно-техническим причинам — недоиспользование производственных мощностей; неравномерная загрузка рабочих мест — сверхурочные работы в пиковые периоды и простои в остальное время; ночные работы без технологической необходимости — необоснованная оплата в повышенном размере; дублирование и дробление функций, избыточные уровни управления, должности руководителей без собственного объекта управления — избыточные и непроизводительные рабочие места, размывание ответственности; ремонт по факту отказа без графика ППР — внеплановые простои, аварийные ремонты, сверхурочные работы ремонтного персонала	→	**Инженерная база:** регламент классификации и группировки оборудования — ремонтная сложность, основа норм обслуживания и трудоёмкости ТО и ремонтов; нормативная основа Положения о планово-предупредительном ремонте и обслуживании оборудования; технологические карты и карты организации труда по видам работ и оборудования (состав и последовательность операций, состав исполнителей) — совместно с профильными специалистами заказчика, основа обучения рабочих. **Рациональный режим работы:** регламент нормативного баланса рабочего времени смены; режим работы и оптимальные графики сменности по характеру работ; суммированный учёт рабочего времени с обоснованным учётным периодом; ночные смены — только при технологической необходимости. **Рациональная структура:** регламент производственной структуры (участки, подучастки, отделения) в составе организационной структуры; подразделения по функциям и пороговой численности; нормы управляемости; закрепление каждой функции за одним подразделением-исполнителем; уровень управления — только при собственном объекте управления.
Правовые и в управлении персоналом	несоответствие наименований профессий (должностей) и квалификационных требований профстандартам, ЕТКС и КС (п. 8 ст. 101 ТК РК); грейды без тарифных разрядов — оплата не связана со сложностью работ и нормами труда; формальные должностные и рабочие инструкции — без привязки к рабочему месту и нормам труда: состав работ и ответственность не закреплены; неполная характеристика (карты) рабочих мест и, как следствие, неполный перечень опасных и вредных производственных факторов — риски некорректной аттестации производственных объектов по условиям труда и претензий надзорных органов; утрата знаний о технологии при уходе опытных работников — технология не закреплена в технологических картах	→	**Персонал и условия труда:** профессии и должности по ЕТКС, КС и профстандартам; увязка грейдов с тарифными разрядами; организационно-технологическая характеристика рабочих мест (состав работ, обслуживаемое оборудование, сырьё и материалы, условия труда) — основа должностных и рабочих инструкций с детализацией согласно нормам труда, полного перечня опасных и вредных производственных факторов для аттестации производственных объектов по условиям труда и СИЗ. **Учёт труда:** ежесменный наряд (нормированное задание); ежесменный учёт и начисление заработной платы; табель учёта рабочего времени.

II. СИСТЕМА

Инженерная система организации производства и труда

Комплекс норм труда, стандартов и технологических документов, рассчитанных от технологии, оборудования и производственных объектов предприятия, с прослеживаемостью каждой нормы до технологической операции и пересчётом при изменении условий производства. Для группы компаний и предприятий с филиалами — единый корпоративный стандарт: рычаги управления производительностью труда, численностью и затратами на персонал по каждой организации (филиалу).

ЛОГИКА СИСТЕМЫ

функция → производственный процесс → технологический регламент → нормообразующие факторы → трудовой регламент →
рабочее место → нормы труда (времени, выработки, трудоёмкости, обслуживания, численности) → категория и разряд →
нормативное количество рабочих мест и численность (явочная, подменная, списочная) → производственное подразделение (участок, цех) →
оплата труда за результат → ежесменный учёт и начисление → **себестоимость**

Экономический эффект — снижение затрат на оплату труда в себестоимости продукции (работ, услуг) при опережающем росте производительности труда по сравнению с ростом средней заработной платы.

Инструменты системы

ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ

Техническое нормирование труда

(ст. 101 ТК РК) — определение затрат рабочего времени на единицу продукции, объём работ или обслуживание средств производства в конкретных организационно-технических условиях; **единственный научно обоснованный метод определения необходимой численности работников и количества рабочих мест, оценки уровня производительности труда и резервов её роста.**

Принцип: нормы труда устанавливаются на основе технологии. **Методика единая (сквозная) для всех отраслей.**

Методы установления норм труда: аналитически-исследовательский — метод непосредственных замеров на рабочих местах на основе изучения технологии: хронометраж типовых операций либо производственного процесса в целом — для определения оперативного времени; фотография рабочего времени (индивидуальная, групповая, бригадная), производственного процесса и использования оборудования — для определения структуры затрат рабочего времени смены, потерь рабочего времени и простоев оборудования; **аналитически-расчётный** — расчёт по технологии и нормообразующим факторам с применением межотраслевых и отраслевых нормативов по труду с учётом организационно-технических условий производства заказчика, технологических и паспортных данных оборудования.

Структура нормы времени: оперативное время (основное и вспомогательное) — по изучению на рабочих местах или расчёту; подготовительно-заключительное время, время обслуживания рабочего места, на отдых и личные надобности — по межотраслевым нормативам.

Трудовой регламент (порядок и продолжительность операций) и нормы труда — стандарт выполнения работ: основа измерения и закрепления улучшений в системе бережливого производства и кайдзен.

ДРУГИЕ ИНСТРУМЕНТЫ (ЗВЕНО ЛОГИКИ СИСТЕМЫ)

1. **Тарифные условия и эффективная система оплаты труда** (категория и разряд, оплата труда за результат)
   тарификация работ по ЕТКС и КС, минимальная тарифная ставка, тарифная сетка; повременно-премиальная оплата с нормированным заданием

2. **Совершенствование технической и технологической подготовки производства** (технологический регламент, нормообразующие факторы)
   детализация технологических регламентов до трудовых операций — основа трудовых регламентов; классификация и группировка оборудования, ремонтная сложность — основа норм обслуживания и трудоёмкости ТО и ремонтов; при отсутствии технологических карт и Положения о ППР — нормативная основа для их разработки

3. **Разделение и кооперация труда** (функция, производственный процесс, рабочее место)
   функциональное, технологическое, профессиональное и квалификационное разделение труда; закрепление каждой функции за одним исполнителем; индивидуальная и коллективная формы организации труда

4. **Совмещение профессий (должностей), расширение зон обслуживания и увеличение объёма выполняемых работ** (нормы труда, рабочее место)
   в т. ч. многостаночное обслуживание — при наличии времени машинной (автоматической) работы оборудования (ст. 111 ТК РК)

5. **Рациональная производственная структура** (производственное подразделение)
   производственная структура в составе организационной; группировка подразделений по пороговой численности; нормы управляемости

6. **Рациональный режим работы и баланс рабочего времени** (нормативное количество рабочих мест и численность)
   оптимальные графики сменности по характеру работ; суммированный учёт с обоснованным учётным периодом; нормативный баланс рабочего времени

7. **Учёт труда** (ежесменный учёт и начисление, себестоимость)
   ежесменный наряд (нормированное задание), табель учёта рабочего времени; интеграция с 1С, SAP или другой учётной системой

Порядок, этапы и состав работ

Пилот → предприятие в целом

По выбору заказчика — предприятие в целом либо поэтапно, с пилотного объекта (подразделение, филиал); для группы компаний — корпоративный стандарт.

Пилотный проект — одно-два подразделения; стоимость пилота засчитывается в стоимость работ по предприятию в целом.

Предприятие в целом — поэтапно: основное производство → вспомогательное производство → административно-управленческий персонал; каждый этап принимается отдельно.

Сроки и стоимость — индивидуально: определяются спецификой отрасли и характером работ — видами производственных процессов (ручные, машинно-ручные, машинные, автоматизированные, аппаратурные), типом производства, сменностью, территориальной рассредоточенностью объектов, количеством профессий, должностей и рабочих мест, а также численностью и составом подразделений; указываются в коммерческом предложении.

I. Разработка

1. Диагностика — изучение и анализ действующей организации производства и труда: технология, использование оборудования во времени (рабочий и холостой ход, простои по организационно-техническим причинам), использование и потери рабочего времени, сверхурочные работы; структура, организация труда (расстановка персонала) и оплата труда; дублирование и дробление функций, избыточные уровни управления.

2. Нормы труда — изучение затрат рабочего времени на рабочих местах и расчёт норм труда; сборник норм труда по каждому подразделению и рабочему месту: трудовые регламенты, нормы труда, нормативная численность; проект штатного расписания; оптимальная расстановка персонала согласно технологическим процессам.

3. Стандартизация — стандарты организации производства и управления производственным персоналом: разделение труда, производственная структура, нормы управляемости, группировка подразделений, категории персонала; Положение о нормировании труда.

4. Оплата и учёт труда — тарифная система; Положение о тарифных условиях оплаты труда, Положение об учёте рабочего времени; формы табеля учёта рабочего времени и сменного задания (наряда).

Нормативная основа: ТК РК — ст. 101 (нормирование труда), ст. 107 (система оплаты труда), ст. 111 (совмещение должностей, расширение зоны обслуживания), ст. 71, 73, 75–77, 79 (режим рабочего времени, сменная работа, суммированный учёт, работа в ночное время, сверхурочная работа, учёт рабочего времени); методические рекомендации МТСЗН РК (№ 310-п, № 530-п, № 375/1-ө); ЕМТНиН (№ 330). Каждая норма обосновывается расчётом — для утверждения в порядке, установленном ТК РК, проверок и трудовых споров.

II. Внедрение и сопровождение

- апробация норм труда на рабочих местах, проверка и корректировка — совместно со специалистами заказчика; **обучение методике нормирования труда в ходе работ** инженерно-технических работников (линейных руководителей и специалистов), а также специалистов по нормированию и оплате труда
- утверждение норм в порядке, установленном ТК РК
- технологические карты и карты организации труда — совместно с профильными специалистами заказчика
- детализация должностных и рабочих инструкций согласно нормам труда
- автоматизация — интеграция с 1С, SAP или другой учётной системой совместно с программистом заказчика
- мониторинг и пересмотр норм

Исходные данные от заказчика (до выезда): штатное расписание, организационная структура, положения о подразделениях, должностные и рабочие инструкции; технологические регламенты и карты, перечень оборудования с техническими характеристиками, загрузка по сменам; паспорта оборудования, графики ППР, журналы ремонтов, договоры на работы и услуги со сторонними организациями; графики сменности, табели учёта рабочего времени, сведения о невыходах.

Поэтапная приёмка без рисков для заказчика: каждый следующий этап — после приёмки предыдущего; результаты представляются руководству заказчика, вопросы разъясняются письменно со ссылками на расчёты; работы принимаются по акту, замечания в пределах состава работ устраняются без дополнительной оплаты. **В случае заинтересованности подготовим коммерческое предложение с этапами, сроками и стоимостью. Отзывы заказчиков — www.nilnot.kz**