

ТЕМА 8. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

8.1 Персонал предприятия: основные понятия

Люди, работающие на предприятии, являются главным ресурсом каждого предприятия. От качества персонала и эффективности его использования зависят результаты деятельности предприятия. Рассмотрим основные понятия, связанные с трудовыми ресурсами предприятия.

Трудовые ресурсы - это трудоспособная часть населения, обладающая физическими и интеллектуальными возможностями, способная производить материальные блага или оказывать услуги.

Рабочая сила - совокупность физических и умственных способностей человека, используемых в процессе трудовой деятельности для производства материальных благ и услуг.

Трудовые ресурсы предприятия - это совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав (кадры предприятия).

Трудовой потенциал - это совокупная способность персонала предприятия к производству максимально возможного объема востребованных рынком товаров и услуг при обеспечении высокого уровня конкурентоспособности предприятия.

Персонал предприятия - весь личный состав работающих на предприятии: работники списочного состава; лица, принятые по совместительству; лица, выполняющие работы по договорам гражданско-правового характера.

Структура кадров - состав и количественные соотношения отдельных категорий групп работников предприятия.

В зависимости от выполняемых функций и степени участия в производственной деятельности все работники делятся на промышленно-производственный персонал и непромышленный персонал (рис. 1).



Рис. 8.1 - Структура кадров предприятия

Промышленно-производственный персонал - работники, которые непосредственно связаны с производством и его обслуживанием:

- выполняющие основные операции по изготовлению продукции;
- осуществляющие вспомогательные операции, необходимые для нормального хода основного производства;
- работающие в системе управления и функциональных служб предприятия;
- занятые в заводских лабораториях и исследовательских отделах, обслуживающих производственную деятельность предприятия;
- работающие в подсобных и побочных производствах, занятые переработкой отходов производства и пр.

Промышленно-производственный персонал в зависимости от характера выполняемых функций в процессе производства делится на *рабочих* (основных и вспомогательных), *служащих* и *инженерно-технических работников* (руководителей и специалистов).

Рабочие - лица, непосредственно занятые в процессе изготовления продукции; занятые ремонтом и наладкой оборудования; перемещением грузов и материалов; наблюдением за автоматическим производством и установками; выполняют транспортно-складские работы. *Основные рабочие* - непосредственно связаны с производством продукции. *Вспомогательные рабочие* - обслуживают технологические процессы основного и вспомогательного производства.

Руководители - работники, занимающие должности руководителей предприятия и его структурных подразделений (директора, начальники, управляющие, заведующие, главные специалисты и заместители по названным должностям).

Специалисты - работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и другими работами (администраторы, бухгалтеры, диспетчеры, инспекторы, экономисты, инженеры и пр.)

Собственно служащие - работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание (кассиры, контролеры, секретари, табельщики, экспедиторы, уборщицы и пр.)

Непромышленный персонал - работники, занятые в непромышленной сфере, которая принадлежит предприятию (состоящая на балансе предприятия): в торговле, в общественном питании; в жилищно-коммунальном хозяйстве; в медицинских и оздоровительных учреждениях; в учебных заведениях и т.п.

Как уже было отмечено, соотношение различных категорий работников в их общей численности характеризует структуру кадров (персонала) предприятия или его отдельного подразделения.

Структура кадров также определяется видами профессий, специальностей и уровнем квалификации.

Профессия - совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой-либо отрасли производства, которые приобретаются путем общего или специального образования и практического опыта.

Специальность - вид деятельности в пределах конкретной профессии, которая имеет специфические особенности и требует от работников специальных знаний и навыков.

Например, в рамках профессии - слесарь, могут быть следующие специальности: слесарь-наладчик, слесарь-монтажник, слесарь-сантехник.

Квалификация - степень и вид профессиональной подготовки, наличие у работника знаний, умения и навыков, необходимых для выполнения работы и функций определенной сложности. Квалификация отражается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях, которые присваиваются работникам в зависимости от теоретической и практической подготовки.

Профессионально-квалификационная структура служащих предприятия находит отражение в штатном расписании.

Штатное расписание - это документ, утверждаемый руководителем предприятия и представляющий собой перечень сгруппированных по отделам и службам должностей служащих с указанием разряда (категории) работ и должностного оклада.

Управление кадрами (персоналом) - часть менеджмента предприятия, связанная с трудовыми ресурсами, к основным задачам которого относятся:

- удовлетворение потребностей предприятия в кадрах;
- обеспечение рациональной расстановки персонала,
- профессионально-квалификационное и должностное продвижение кадров;
- эффективное использование трудового потенциала предприятия.

Управление кадрами связано с разработкой и реализацией кадровой политики, включающей планирование, наем и размещение рабочей силы; обучение, подготовку и переподготовку работников; продвижение по службе и организацию карьеры; условия найма, труда и его оплату; обеспечение формальных и неформальных связей, создание комфортного психологического климата в коллективе.

8.2 Количественные характеристики кадров

Персонал фирмы и его изменения имеют определенные *количественные, качественные и структурные характеристики*, которые измеряются абсолютными и относительными показателями:

- **списочная и явочная численность** работников фирмы и/или ее внутренних подразделений, отдельных категорий и групп на определенную дату (месяц, квартал, год);
- **показатели движения персонала**, текучесть кадров, темпы роста (прироста) численности работников фирмы за определенный период;
- **удельный вес работников** отдельных подразделений (групп, категорий) в общей численности работников предприятия (например, удельный вес служащих, имеющих высшее или среднее специальное образование);
- **фондовооруженность труда работников** и/или рабочих на фирме, которая показывает величину основных фондов на одного работника:

Фондовооруженность = *Среднегодовая стоимость основных средств / Среднесписочная численность персонала*

– *показатели эффективности труда и др.*

Списочная численность - показатель численности работников списочного состава на определенное число или дату. Включает:

– численность всех работников предприятия, принятых на постоянную, сезонную и временную работу в соответствии с заключенными трудовыми договорами;

– как фактически явившихся на работу, так и отсутствующих на работе по каким-либо причинам (отпуска, болезнь, командировки, прогулы и пр.)

Списочная численность не включает работников по договорам подряда, учащихся, проходящих практику и пр.

Общая численность - показатель общей численности промышленно-производственного и непромышленного персонала.

Явочная численность - количество работников списочного состава, явившихся на работу в данный день, включая, находящихся в командировках.

Среднесписочная численность - численность работников в среднем за период (месяц, квартал, год).

Среднесписочная численность показывает сколько в среднем работников ежедневно числилось в списках предприятия за рассматриваемый период. Не учитываются в расчете среднесписочной численности женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком, по беременности, работники в учебном отпуске и пр. Работники, принятые на *неполный рабочий день* или *неполную неделю*, учитываются пропорционально отработанному ими времени.

Ср.списочн. чис-ть за месяц = *(Спис. чис-ть на 1-е число месяца + ... + Спис. чис-ть на посл. число месяца) / Кол-во календарн дней в месяце*

Ср.списочн. чис-ть за квартал = *(Спис. чис-ть за 1-й месяц квартала + ... + Спис. чис-ть за 3-й месяц квартала) / 3*

Ср.списочн. чис-ть за год = *(Спис. чис-ть за 1-й месяц года + ... + Спис. чис-ть за 12-й месяц года) / 12*

Изменение численности работников предприятия в связи с увольнением и приемом на работу называется *движением* или *оборотом персонала* предприятия. Показатели движения персонала предприятия представлены на рис. 2.

Оборот по приему - численность лиц, зачисленных на работу.

Оборот по увольнению - численность работников, оставивших работу в данной организации.

Общий оборот рабочей силы - сумма оборотов по приему и выбытию.

Коэффициент оборота по приему = *(Число принятых на работу / Ср.спис. чис-ть работников) * 100%*

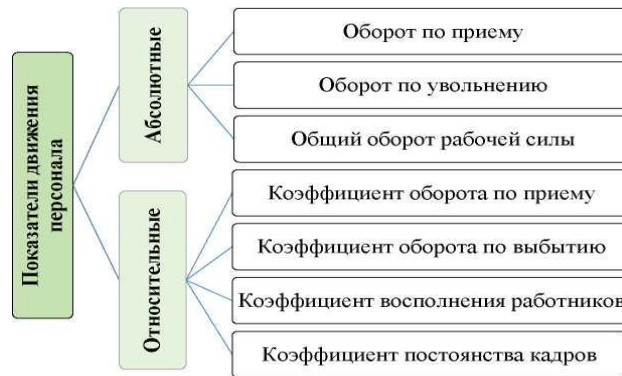


Рис. 8.2. Показатели движения персонала предприятия

$$\text{Коэффициент оборота по выбытию} = (\text{Число выбывших на работу} / \text{Ср.числ. чис-ть работников}) * 100\%$$

$$\text{Коэффициент восполнения работников} = (\text{Число принятых на работу} / \text{Число выбывших работников}) * 100\%$$

$$\text{Коэффициент постоянства кадров} = (\text{Число работников списочного состава за период} / \text{Ср.числ. чис-ть работников}) * 100\%$$

Движение персонала находит отражение в балансе ресурсов рабочей силы.

Баланс трудовых ресурсов предприятия представляет собой систему показателей, характеризующих потребность, наличие, распределение и использование рабочей силы.

8.3 Бюджет рабочего времени, нормирование трудовых ресурсов

Численность персонала и его состав определяют размер фонда оплаты труда. Для планирования состава работников и для анализа эффективности использования трудовых ресурсов предприятия составляется бюджет рабочего времени.

Рабочее время — это законодательно установленный период времени, в течение которого работник должен выполнять порученную ему работу на предприятии или в учреждении. Продолжительность этого периода в течение суток называется **рабочим днем**.

Бюджет рабочего времени - это фонд времени, расходуемый на производственные, личные и общественные нужды. Соответственно, бюджет рабочего времени работника подразделяется *на время, отработанное на предприятии (учреждении), и время, не использованное для работы по разным причинам.*

На основе статистических и бухгалтерских данных составляют фактический бюджет рабочего времени. Сопоставляя данные планового и фактического бюджетов, делают выводы о причинах расхождения и разрабатывают мероприятия по улучшению использования рабочего времени.

При планировании персонала различают:

- *календарный фонд рабочего времени*

- номинальный фонд рабочего времени
- эффективный фонд рабочего времени

Календарный фонд рабочего времени складывается из отработанного времени, времени неявок на работу в связи с болезнью, выполнением государственных и общественных обязанностей, неявок, разрешенных законом и администрацией.

При составлении бюджета рабочего времени используют следующие данные: количество календарных рабочих и нерабочих дней; количество дней отсутствия на работе по различным причинам в среднем на одного работника; нормальная и средняя продолжительность рабочего дня.

Календар. фонд раб. времени = Число календ. дней за период * Ср.годовая прод-ть раб. дня

Номинальный (табельный) фонд рабочего времени - разность между календарным фондом рабочего времени и временем, приходящимся на выходные и праздничные дни за рассматриваемый период.

Эффективный (плановый) фонд рабочего времени - разность между номинальным фондом рабочего времени и временем очередных отпусков и невыходов рабочих по уважительным причинам, по болезни и родам; выполнение общественных обязанностей, учебные отпуска и пр.

Мерой эффективности труда является *производительность труда*, которая измеряется количеством продукта, произведенного работником за определенное время, либо затратами труда на единицу произведенной продукции. На предприятиях производительность труда рассчитывается через показатели выработки и трудоемкости продукции, между которыми имеется обратно пропорциональная зависимость.

Выработка - это количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени либо приходящейся на одного среднесписочного работника за определенный период.

Выработка = Объем произведенной продукции / Трудоемкость = Объем произведенной продукции / Ср.числ. раб. работников

Трудоемкость - это затраты труда на производство единицы продукции.

В зависимости от состава затрат труда, включаемых в трудоемкость продукции, и их роли в процессе производства выделяют следующие виды трудоемкости:

- *технологическая*: отражает затраты труда основных производственных рабочих, сдельщиков и повременщиков;
- *трудоемкость обслуживания производства*: включает затраты труда вспомогательных рабочих;
- *производственная*: включает затраты труда основных и вспомогательных рабочих;
- *трудоемкость управления производством*: включает затраты труда служащих, занятых как в основных и вспомогательных цехах, так и в общезаводских службах;

- *полная трудоемкость*: отражаются затраты труда всех категорий промышленно-производственного персонала.
- *трудоемкость производственной программы*:

Труд-ть произв-й прог-мы = $\sum_{i=1}^n$ труд – ть единицы прод – ии i – го вида * **Объем выпуска продукции i -го вида**

Нормирование труда — это механизм анализа трудовых затрат и процесс установления норм затрат рабочего времени для определенных производственных процессов в конкретных организационно-технических условиях.

Нормы труда включают:

- *норму времени* - время, необходимое на изготовление единицы продукции одним или группой работников в данных организационно-технических условиях;
- *норму выработки* - количество изделий, операций, которое должно быть изготовлено в единицу рабочего времени одним или группой работников в данных организационно-технических условиях;
- *норму обслуживания* - это количество производственных объектов (единиц оборудования), которое работник или группа работников обязаны обслужить за определенное время в определенных организационно-технических условиях производства;
- *норму численности* - это количество работников определенного профессионального состава, необходимое для выполнения конкретных производственных или управленческих функций, или объема работ.

Например,

- численность рабочих в плановом периоде (метод «от достигнутого»):
Ч рабочих в плановом пер. = **Ср. списоч. чис-ть работ-в в планов периоде** *
(I ΔQ план / I роста произ-ти труда)

– плановая численность производственных работников на нормируемых работах:

Ч плановая = **Плановая нормативная трудоемкость / (Полезный фонд времени одного рабочего * Планируемый коэффициент выполнения норм**

– явочное число рабочих в смену (нормативная численность рабочих для выполнения сменного производственного задания):

Явочное число в смену = **Трудоемкость производственной программы / (Длительность смены * Число суток работы в план. периоде * Число рабочих смен в сутках * планируемый K выполнения норм)**

Целями нормирования труда являются.

- планирование производства и определение нуждаемости в персонале;
- определение затрат на оплату труда;
- оценка результативности производства и изменения производительности.

Сумма расходов, связанных непосредственно с оплатой труда персонала называется фондом заработной платы.

Фонд оплаты труда (ФОТ) — это все расходы на оплату труда персонала, в том числе премии, надбавки, компенсации из любого источника финансирования.

С помощью этого показателя анализируются расходы на зарплату сотрудников разных структурных подразделений и категорий, осуществляется регулировка и оптимизация затрат, корректировка ставок, окладов, расценок. Именно от суммы фонда начисляются все предусмотренные законодательством выплаты, пенсионные отчисления, страховые взносы и т. д.

Фонд оплаты труда включает:

1. **Фонд основной заработной платы:**
 - заработная плата за выполненную работу (отработанное время) по сдельным расценкам, тарифным ставкам, окладам в виде процента от выручки и т.д.;
 - компенсация в виде натуральной продукции, премии, вознаграждения, стимулирующие надбавки;
 - доплаты за особые условия труда, выполнение трудовых обязанностей в ночное время, работу в выходные и в праздники, выполнение трудовых обязанностей сверхурочно.
2. **Фонд дополнительной заработной платы** — это компенсации за неотработанное сотрудником время:
 - оплата отпусков, предоставляемых на ежегодной основе;
 - компенсация учебных отпусков для сотрудников;
 - выплаты, связанные с прохождением работниками компании обучения и профессиональной подготовки;
 - компенсация вынужденных простоев, прогулов, выплаты работникам-донорам.
3. **Фонд поощрительных и стимулирующих выплат:**
 - разовые премии и вознаграждения (например, за выслугу лет);
 - стоимость выдаваемых работникам акций предприятия, льгот на их покупку;
 - различные поощрения, подарки.
4. **Дополнительные выплаты:** затраты на командировки; компенсации и выплаты за счёт средств внебюджетных фондов, в том числе оплата больничных листов, пособия по беременности и родам, возмещения ущерба, особые виды пенсий.

Имея информацию о ФОТ можно определить, ряд показателей, характеризующих эффективность использования трудовых ресурсов, например:

- величину средней заработной платы на предприятии:

$$З_{\text{Ср}} = \text{ФОТ} / \text{Ч ср. списоч}$$

- затраты на труд в выручке:

$$\text{Доля затрат на труд в выручке} = \text{ФОТ} / \text{Выручка}$$

Эффективная организация нормирования труда на предприятии направлена на повышение результативности работы компании и получение максимальной прибыли, в систему ее мероприятий входит:

- анализ деятельности;

- расчет и утверждение базовых норм;
- отслеживание технического состояния производства;
 - внедрение способов материального стимулирования за повышение производительности;
- мониторинг норм труда.

8.4 Системы и формы оплаты труда

Оплата труда работников предприятия - это цена трудовых ресурсов, задействованных в процессах предприятия. В основном она определяется количеством и качеством затраченного труда, однако на нее влияют и рыночные факторы, такие как спрос и предложение труда, сложившаяся конъюнктура, территориальные аспекты, законодательные нормы.

Система оплаты труда - это определенная взаимосвязь между показателями, характеризующими норму труда и меру его оплаты в пределах и сверх норм труда, гарантирующая получение работником заработной платы в соответствии с достигнутыми результатами труда и согласованной между работником и работодателем ценой его рабочей силы.

В систему оплаты труда включаются также условия, порядок выплаты и размеры доплат и надбавок компенсационного характера; условия, порядок выплаты и размеры доплат и надбавок стимулирующего характера, премий.

Система оплаты труда любого работодателя устанавливается в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права (Трудовой кодекс РФ, федеральные законы, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ и другие нормативно правовые акты).

Система оплаты труда, принятая на конкретном предприятии, отражается в коллективном договоре, соглашении, либо локальном нормативном акте.

Различают две основные системы оплаты труда на предприятии: тарифную и бестарифную (рис. 3).

Тарифная система - это совокупность норм и нормативов, обеспечивающих дифференциацию оплаты труда исходя из различий в сложности выполняемых работ, условий, интенсивности и характера труда. Тарифная система включает в себя две основные формы: *сдельную* и *повременную*.

Тарифная система основана на совокупности нормативов, учитывающих сложность выполняемой работы, условия труда (нормальные, тяжелые, вредные, особо тяжелые); природно-климатические условия; интенсивность и характер труда. Элементами тарифной системы оплаты труда являются:

- тарифные сетки;
- тарифные ставки;
- тарифные разряды и соответствующие им коэффициенты;
- районные коэффициенты, доплаты к тарифным ставкам и надбавки за отклонения от нормальных условий труда.

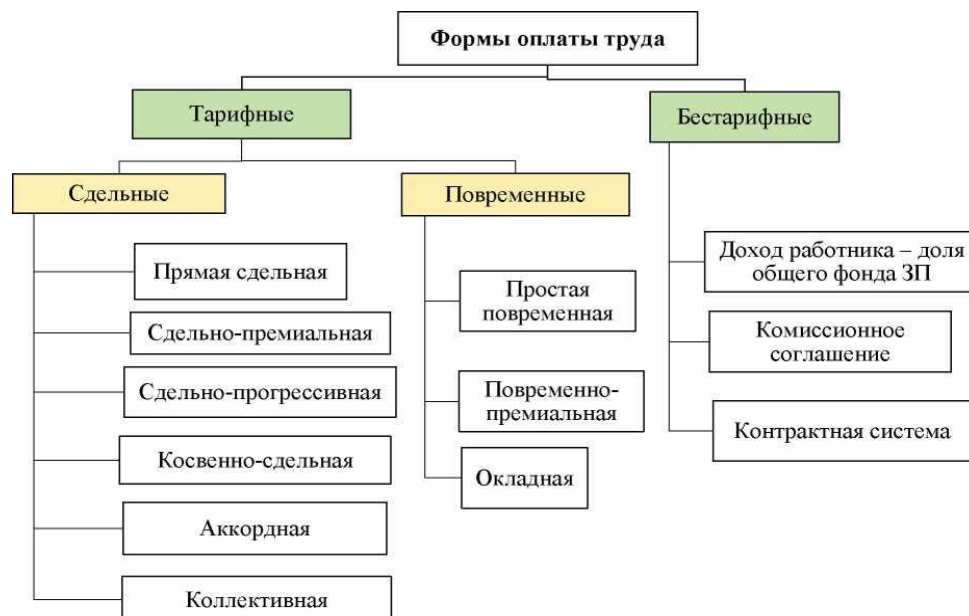


Рис. 8.3. Формы оплаты труда

Тарифные сетки - инструмент дифференциации оплаты труда в зависимости от его сложности для различных групп работников. Это шкала, определяющая соотношение в оплате труда при выполнении работ различной квалификации, на основе разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов.

Тарифная ставка - это выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда в единицу рабочего времени.

Тарифные разряды характеризуют уровень квалификации рабочих и сложности работ.

Тарифный коэффициент показывает во сколько уровень оплаты работ данного разряда превышает уровень оплаты работ 1-го разряда.

$$\text{Тарифная ставка работника } i\text{-го разряда} = \text{Тарифная ставка работника 1-го разряда} * \text{Тарифный коэф-т } i\text{-го разряда}$$

Тарифная ставка 1-го разряда определяет минимальную оплату неквалифицированного труда в единицу времени.

При **сдельной форме** оплаты труда - заработок работника находится в прямой зависимости от количества и качества изготовленной продукции или объема выполненных работ.

Основа сдельной формы оплаты труда - сдельная расценка за единицу продукции.

$$\text{Сдельная расценка} = \text{Часовая тарифная ставка} * \text{Нвр на изгот-е ед. продукции}$$

$$\text{Сдельная расценка} = \text{Часовая тарифная ставка} / \text{Нвыр в час}$$

Норма выработки - это то, количество продукции (работ, услуг), которое работник должен провести за единицу рабочего времени.

1) *Прямая сдельная* оплата труда - труд оплачивается по сдельным расценкам непосредственно за количество произведенной продукции.

$$ЗПсд = \text{Сдел. расценка} * \text{Кол-во произвед продукции}$$

2) *Сдельно-премиальная* оплата труда - работник сверх заработка по прямым сдельным расценкам получает премию за выполнение и перевыполнение заранее установленных количественных и качественных показателей работы.

$$ЗПсд-прем = ЗПсд * (1 + П/100)$$

3) *Сдельно-прогрессивная* оплата труда - предусматривает выплату по прямым сдельным расценкам в пределах выполнения норм, а при выработке сверх норм - по повышенным расценкам:

$$ЗПсд-прогр = \text{Сдел. расценка} * \text{Планов выпуск продукции} + \text{Расценка за превыш-е нормы} * \text{Объем продукции сверх нормы}$$

4) *Косвенно-сдельная* оплата труда - применяется в отношении работников обслуживающих и вспомогательных производств. Сумма заработной платы зависит от заработка работников основного производства, получающих зарплату по сдельной системе, и устанавливается в процентах от общей суммы заработка работников того производства, которое они обслуживают.

5) *Аккордная сдельная* оплата труда - предусматривает оплату не каждой операции в отдельности, а всего объема (комплекса) работ. Стоимость всей работы определяется исходя из действующих норм и расценок на отдельные элементы работ посредством их суммирования.

Если при аккордной оплате труда за срочное и качественное выполнение работ выплачивается премия, то она называется *аккордно-премиальной*.

Коллективная (бригадная) оплата труда - заработок каждого работника зависит от конечных результатов работы коллектива (бригады, участка и т.п.).

Повременная форма оплаты труда - заработок работника зависит от количества отработанного времени и уровня его квалификации. Такая система применяется при невозможности или нецелесообразности установления количественных параметров труда.

1) *Простая повременная* оплата труда - начисляется по тарифной ставке работника данного разряда за фактически отработанное время.

$$ЗПповр = \text{Часов. тариф. ставка} * \text{Ко-во факт. отработ. часов}$$

2) *Повременно-премиальная* оплата труда - сочетание простой повременной оплаты труда с премированием за выполнение количественных и качественных показателей деятельности.

$$ЗПповр-прем = ЗПповр * (1 + П/100)$$

Окладная оплата труда - оплата производится не по тарифным ставкам, а по установленным месячным должностным окладам.

Бестарифная система оплаты труда - система оплаты труда, в которой не

применяются гарантированные должностные оклады и тарифные ставки. Заработок работника зависит как от трудового вклада самого работника, так и от конечных результатов работы коллектива, к которому относится работник.

Применение такой системы целесообразно лишь в тех ситуациях, когда есть реальная возможность учесть результаты труда работника при общей заинтересованности и ответственности каждого в коллективе. Заработная плата каждого работника представляет его долю в заработанном всем коллективом фонде заработной платы. При бестарифной системе оплаты труда присвоение работнику определенного квалификационного уровня не сопровождается параллельным установлением ему соответствующей тарифной ставки или оклада, т.е. заранее конкретный уровень оплаты труда работнику неизвестен.

Бестарифная система оплаты труда основаны на следующих *основных принципах*:

- фонд оплаты труда предприятия и его подразделений представляет собой фиксированный процент от выручки (прибыли) предприятия;
- предусмотрено долевое распределение фонда оплаты труда между работниками предприятия, исходя из их фактического трудового вклада;
- личные результаты труда работников определяются на основе совокупности коэффициентов, отражающих оценку эффективности его труда.

Бестарифная система использует различные способы определения доли заработной платы на основе учета: паевых взносов, шкал «справедливости», интегрированных шкал; коэффициентов «трудового вклада»; экспертных оценок; процент от продажи продукции (*комиссионная* оплата труда) и т.п.

Разновидностью бестарифной системы оплаты труда является *контрактная система* - заключение договора на определенный срок между работодателем и исполнителем. Контракт включает в себя: общую характеристику контракта; условия труда; оплату труда; социальное обеспечение; порядок прекращения контракта; особые условия и т.п.

Основное преимущество контрактной системы - четкое распределение прав и обязанностей как работника, так и руководства предприятия.

Современные компании применяют различные формы оплаты и мотивации труда, в том числе участие рабочих в прибыли. Эффективная система управления персоналом формирует чувство сопричастности работников, содействует заинтересованности персонала в результатах фирмы, приводит к росту производительности и конкурентных преимуществ компании в долгосрочном плане