РАЗДЕЛ БИЗНЕС ПЛАНА:
«ПЛАН ПО ПЕРСОНАЛУ»

Кулева Елена
гр.ИЭ-44

Цель и задачи плана по персоналу

Целью разработки этого плана является определение рациональной потребности в персонале и обеспечение эф фективного его использования в планируемом периоде.

В этом разделе необходимо осветить следующие вопросы:

- какие специалисты понадобятся для успешного ведения дела;
- на каких условиях будут привлекаться специалисты - на по стоянную работу, по контракту, в качестве совместителей;
- как будет оплачиваться труд каждого работника фирмы, на каких принципах и условиях будет осуществляться стимулирование.

Центральное место должно отводиться обоснованию организационно-штатной структуры предприятия и выбору рациональной системы управления производством, персоналом, снабжением, сбытом и предприятием в целом.

При этом указываются возможности инициаторов проекта по подбору и подготовке персонала, способности команды менеджеров реализовать данный проект, определяется необходимая квалификация и численность специалистов и т.п.

Расчет численности производственных, вспомогательных и обслуживающих рабочих

Самым распространенным методом **расчета численности рабочих** является расчет по трудоемкости производственной программы.

Для этого применяется стандартная формула:

Чр = (Ti x Bi : Фрв x Квн) x Кс,

где: Чр – списочная (штатная) численность рабочих i-й профессии;

Ti – трудоемкость (время) i-й операции;

Bi – количество i-х операций за определенный календарный период;

Фрв – фонд рабочего времени 1 рабочего за определенный календарный период;

Квн – коэффициент выполнения норм;

Кс – коэффициент списочного состава.

Численность основных рабочих, занятых на ненормированных работах (Чннр), определяется по нормам обслуживания с использованием формулы:

Чннр=mo*nрс/Ноб,

где mo – количество обслуживаемых объектов (агрегатов);
nрс – количество рабочих смен в сутки;
Ноб – норма обслуживания одного агрегата, количество объектов в расчете на одного работающего.

Численность вспомогательных рабочих, для которых невозможно установить нормы обслуживания и рассчитать трудоемкость работ (Чдр), определяется по формуле:

Чдр=nрм*nрс,

где nрм – количество рабочих мест.

Расчет численности руководителей

Норматив управляемости для руководителей высшего звена определяется из расчета 5—7 управляемых звеньев. Для генерального директора — 6 заместителей, для заместителя — 6 самостоятельных подразделений.

$$Ч = Н_у + \sum_{i=1}^{n} \times П,$$

где, *П* — нормативная численность по группам работников структурного подразделения управления (от 1 до n), чел.;

Ну — норматив управляемости для руководителей, освобожденных от основной деятельности и осуществляющих функциональное руководство (начальники управлений, отделов и их заместители), чел.:

Ну = 1 + Чрук ,

где *1* — начальник управления (отдела), чел.;

Чрук — численность освобожденных заместителей начальника управления (отдела), чел.

Расчет численности работников управления

Численность работников управления, специалистов, служащих рассчитывается с помощью формулы Розенкранца:

$$Ч = \frac{\sum_{i=1}^{n} m_i \cdot t_i}{t_р} + \frac{К_{вн} + t_н}{t_р} \cdot \frac{К_{нрч}}{К_{фрч}},$$

где n- количество видов организационно-управленческих работ, которые определяют загрузки данных категорий специалистов;

mi - среднее количество определенных действий (расчетов, обработки запасов, переговоров и т. д.) в рамках i-ого организационно-управленческого вида работ за месяц, год);

ti- время, необходимое для выполнения действия в рамках i-х организационно-управленческих работ;

tp - фонд рабочего времени специалиста, принятый в расчетах;

Квн - плановый коэффициент выполнения норм выработки;

tн - время на работы, которые невозможно вычислить в предыдущих расчетах;

Кнрц - коэффициент необходимого распределения времени;

Кфрч - коэффициент фактического распределения времени,

Штатное расписание и расчет штатной численности работников

Штатное расписание (ШР) – это нормативный документ, в котором указывается информация обо всех должностях предприятия, количестве штатных сотрудников, размере их тарифных ставок и величина надбавок.

- **1 графа**. **Наименование структурного подразделения.** Перечислять их нужно в порядке подчиненности. Например, администрация, секретариат, финансовый отдел, бухгалтерия и т.д.;
- **2 графа**. **Код подразделения.** Нумеруем подразделения сверху вниз (01,02,03 и т.д.);
- **3 графа**. **Должность.** Данные необходимо вносить в именительном падеже без сокращений, в единственном числе, руководствуясь квалификационно-тарифных справочникам;
- **4 графа**. **Кол-во штатных единиц.** В данной графе указывается, сколько людей одной должности необходимо предприятию. Эта величина может быть как целой, так и дробной. Например, 2,5 может означать, что 2 сотрудника будет работать на полную ставку, и один на полставки;
- **5 графа**. **Величина оклада, тарифной ставки или бонусов.** Указывается в рублях по каждой должности. Если, например, работает 2 бухгалтера, но руководитель платит им разную зарплату, то в штатном расписании указывается единый оклад, а в графе надбавки прописываются доплаты. То есть оклад работников на одной должности должен быть одинаковым;
- **6, 7, 8 графа**. **Надбавки за особые условия труда.** Их может и не быть, тогда в графах ставятся прочерки. Но если работник трудится в ночное время, праздничные дни, убирает сан. узлы и т.д., тогда по закону ему необходимо выплатить определенную компенсацию;
- **9 графа**. **Всего за месяц.** Суммируются данные по графам 5,6,7,8, после чего умножается на кол-во штатных единиц по каждой должности;
- **10 графа**. **Примечание.** Может указываться локально-нормативный акт, на основании которого осуществляется оплата труда;

образец

Унифицированная форма № Т-3
Утверждена постановлением Госкомстата России
от 05.01.2004 № 1

Пример штатного расписания

	Код
Форма по ОКУД	0301017
по ОКПО	18469853

Номер документа	Дата
2	01.11.2007

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ
на период «01» января 2008 года

УТВЕРЖДЕНО
приказом организации
от «01» ноября 2007 года № 98
Штат в количестве 8 единиц
с месячным фондом заработной платы
158 000 рублей

Структурное подразделение		Профессия (должность)	Количество штатных единиц	Оклад тарифная ставка руб.	Надбавка, %			Месячный фонд заработной платы, руб.	Примечание
наименование	код				за выслугу лет	за особые условия	премия		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Администрация	01	Исполнительный директор	1	15 000	30	60	50	36 000	
		Зам. директора	1	12 000	30	40	50	26 400	
		Главный бухгалтер	1	10 000	30	30	50	21 000	
Экономический отдел	02	Начальник отдела	1	10 000	30	30	50	21 000	
		Экономист	2	7 000	30	–	30	22 400	
Отдел персонала	03	Начальник отдела	1	10 000	30	30	40	20 000	
		Менеджер	1	7 000	30	–	30	11 200	
		Итого по листу	8	71 000				158 000	
		Итого по документу	8	71 000				158 000	

Руководители структурных подразделений

Генеральный директор (должность)	Петров (личная подпись)	А.Ю. Петров (расшифровка подписи)
Начальник отдела кадров (должность)	Николаев (личная подпись)	И.П. Николаев (расшифровка подписи)
Главный бухгалтер (должность)	Тарасова (личная подпись)	Е.А. Тарасова (расшифровка подписи)

«**Штатная численность работников предприятия**» — это число трудящихся, входящих в его штат, утвержденное штатным расписанием. Сюда входят только сотрудники, которые работают на основном месте работы в конкретной организации.

$$Ш = Н \times Кн, \qquad (4)$$

где: Ш — оптимальное число сотрудников в штате (без учета технического персонала);
Н — нормативное количество сотрудников;
Кн — плановый коэффициент невыходов на работу.

Численность **вспомогательного персонала** устанавливается в процентном соотношении от штатной численности рабочих, определяется по формуле:

$$\sum P_{ВСП} = P_{Ш} \cdot \frac{\delta_{Н}^{ВСП}}{100} \qquad (5)$$

где $\delta_{Н}^{ВСП}$ – норматив численности вспомогательных рабочих.

Численность **обслуживающего персонала** рассчитывается исходя из ремонтной сложности

$$Ч_0 = \frac{\sum P_C * N_{CM}}{H_0} \qquad (6)$$

SPc- ремонтная сложность всех видов оборудования.
NCM- количество смен работы оборудования.
H0- норма обслуживания ремонтной сложности. (H0 = 500).

Формула для расчета оптимальной численности персонала

Объем работ, выполняемых сотрудниками, пропорционален количеству персонала, выполняющему данную работу, их квалификации и времени, потраченному на проведение работ.

$$A\ (\Delta T) = N \times K \times \Delta T, \qquad (7)$$

где N — количество персонала, чел.;
К — квалификация персонала;
ΔТ — время на проведение работ рассчитывается как сумма Т производительное и непроизводительное + Т потери, час, мин.;
А (ΔТ) — работа, которая должна быть выполнена за время ΔТ, кол-во человекочасов.

Соответственно количество требуемого персонала может быть рассчитано по формуле:

$$N = A\ (\Delta T)/(K \times \Delta T). \qquad (8)$$

Система оплаты труда

Сдельная система оплаты труда производится по сдельным расценкам в соответствии с количеством произведенной продукции (работ, услуг). Она подразделяется на:

1. **Прямую сдельную** (заработок работнику устанавливается по заранее установленной расценке за каждый вид услуг или произведенной продукции); $З_с = Р_с * В$

2. **Сдельно-прогрессивную** (выработка работника в пределах нормы оплачивается по установленным расценкам, сверх нормы оплата производится по повышенным сдельным расценкам).

3. **Сдельно-премиальную** (з/п складывается из заработка по основным расценкам и премии за выполнение условий и установленных показателей премирования). 4. **Косвенно-сдельную** (заработок зависит от результатов труда работников). $З_{сд.прем} = З_с * З_{рп}$

5. **Аккордную** (размер оплаты устанавливается за весь комплекс работ).

Повременной называется такая форма оплаты труда, при которой заработная плата работникам начисляется по установленной тарифной сетке или окладу **за фактически отработанное время**.

При повременной оплате труда заработок рабочего времени определяется умножением часовой или дневной тарифной ставки на количество отработанных часов или дней.

Повременная система оплаты труда имеет две формы:

1. **Простую повременную** (часовая тарифная ставка умножается на количество отработанных часов). $З_{пов} = Р_{пов} * Т_ф$

2. **Повременно-премиальную** (устанавливается процентная надбавка к месячной или квартальной заработной плате). $З_{п-пр} = З_{пов} + П$

Оплата труда руководителей, специалистов и служащих производится на основе должностных