



# Ярославский филиал Финуниверситета

Тема: «Кадры. Планирование численности работников и производительности труда»

## Учебные вопросы:

1. Кадры предприятия
2. Планирование численности работников предприятия. Расчет бюджета рабочего времени
3. Производительность труда. Выработка. Трудоемкость

Учебный вопрос № 1:  
«Кадры предприятия»

Под кадрами предприятия понимается совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав, в настоящее время чаще используют термин «персонал»

Кадры (персонал) предприятия

Промышленно-производственный персонал

Персонал непромышленных организаций, предприятия

Рабочие

Служащие

основные

вспомогательные

руководители

специалисты

собственно служащие

Лица, непосредственно занятые в процессе создания материальных ценностей, а также занятые ремонтом, перемещением грузов, перевозкой пассажиров, оказанием материальных услуг

Работники, занимающие должности руководителей предприятий и их структурных подразделений: директора, начальники, управляющие, заведующие, председатели, главные специалисты и заместители по названным должностям

Работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и др. работами: администраторы, бухгалтеры, диспетчеры, инженеры, инспекторы, редакторы, ревизоры, экономисты, энергетики, ассистенты названных специалистов

Работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание: архивариусы, дежурные, кассиры, коменданты, контролеры, секретари-машинистки, стенографисты, табельщики, учетчики, чертежники

Работники торговли и общественного питания, жилищного хозяйства, жилищно-коммунального хозяйства, медицинского и оздоровительных учреждений, учебных заведений и курсов и т.п., состоящих на балансе предприятия

Категории	Руководители	Специалисты	Служащие
должности	<ul style="list-style-type: none"> <li>— директор</li> <li>— управляющий</li> <li>— заместители директора</li> <li>— начальники структурных подразделений</li> <li>— заместители начальников структурных подразделений</li> </ul>	<p>экономические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— бухгалтер</li> <li>— инженер по организации труда</li> <li>— инженер по подготовке кадров</li> <li>— инженер по организации управления производством</li> <li>— техник по планированию</li> <li>— техник по труду и т.п.;</li> </ul> <p>инженерно-технические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— инженер по качеству;</li> <li>— инженер-технолог</li> <li>— техник-технолог и т.п.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— агент по снабжению</li> <li>— секретарь-референт</li> <li>— экспедитор</li> <li>— кассир</li> <li>— оператор диспетчерской службы и т.д.</li> </ul>
Общие требования к должности	Наличие высшего образования, стаж работы в соответствующей области 3—5 лет	Наличие высшего и среднего специального образования, в ряде случаев — стажа работы	Наличие общего среднего образования и специальной краткосрочной подготовки

Учебный вопрос № 2:  
«Планирование численности  
работников предприятия. Расчет  
бюджета рабочего времени»

**Норма численности ( $N_{\text{ч}}$ )** — это установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных, управленческих функций или объемов работ. Основными методами расчета количественной потребности в персонале являются расчеты по трудоемкости производственной программы, нормам выработки, нормам обслуживания, рабочим местам (табл. 11.2).

## Методы расчета численности работников предприятия

Методы расчета численности работников предприятия. Обозначения	Формула расчета
1. По трудоемкости производственной программы	$N_{\text{ч}} = (T_{\text{пл}} / \Phi_{\text{н}}) / K_{\text{вн}},$ <p>где: <math>T_{\text{пл}}</math> — плановая трудоемкость производственной программы, нормо-час;  <math>\Phi_{\text{н}}</math> — нормативный баланс рабочего времени одного рабочего в год, ч;  <math>K_{\text{вн}}</math> — коэффициент выполнения норм времени (выработки) рабочими</p>
2. По нормам выработки	$N_{\text{ч}} = (ОП_{\text{пл}} / Н_{\text{выр}}) / K_{\text{вн}},$ <p>где: <math>ОП_{\text{пл}}</math> — плановый объем продукции (выполняемых работ) за определенный период времени;  <math>Н_{\text{выр}}</math> — плановая норма выработки в тех же единицах измерения за тот же период времени</p>
3. По нормам обслуживания	$N_{\text{ч}} = K_{\text{о}} / Н_{\text{о}} \cdot С \cdot K_{\text{сп}},$ <p>где: <math>K_{\text{о}}</math> — количество единиц установленного оборудования; <math>Н_{\text{о}}</math> — норма обслуживания, единиц; <math>С</math> — количество рабочих смен; <math>K_{\text{сп}}</math> — коэффициент перевода явочной численности рабочих в списочную</p>
4. По рабочим местам	$N_{\text{ч}} = М \cdot С \cdot K_{\text{сп}},$ <p>где: <math>М</math> — число рабочих мест</p>



Продолжительность рабочего времени ( $T_{рв}$ ) в плановом периоде может быть определена на основе бюджета рабочего времени по следующей формуле:

$$T_{рв} = (T_k - T_v - T_{прз} - T_o - T_б - T_y - T_r - T_{пр}) \cdot \Pi_{см} - (T_{км} + T_{п} + T_c),$$

- где  $T_k$  — количество календарных дней в году;  
 $T_v$  — количество выходных дней в году;  
 $T_{прз}$  — количество праздничных дней в году;  
 $T_o$  — продолжительность очередных и дополнительных отпусков, дни;  
 $T_б$  — невыходы на работу по болезни и родам;  
 $T_y$  — продолжительность учебных отпусков, дни;  
 $T_r$  — время на выполнение государственных и общественных обязанностей, дни;  
 $T_{пр}$  — прочие неявки, разрешенные законом, дни;  
 $\Pi_{см}$  — продолжительность рабочей смены, час;  
 $T_{км}$  — потери рабочего времени в связи с сокращением длительности рабочего дня кормящим матерям, час;  
 $T_{п}$  — потери рабочего времени в связи с сокращением длительности рабочего дня подросткам, час;  
 $T_c$  — потери рабочего времени в связи с сокращенным рабочим днем в предпраздничные дни, час.

## Расчет бюджета рабочего времени на год

Категории времени	Дни	Часы
Календарное время	365	104
Выходные дни	104	832
Праздничные дни	10	80
Номинальное рабочее время	251	2008
Невыходы на работу, в том числе:	32	256
а) очередной и дополнительный отпуска	25	200
б) болезни и роды	4	32
в) отпуск в связи с учебой	1	8
г) выполнение государственных и общественных обязанностей	1	8

Категории времени	Дни	Часы
д) прочие неявки, разрешенные законом	1	8
Потери рабочего времени в течение рабочего дня по уважительным причинам, в том числе:		
а) перерывы для кормления детей	—	60
б) сокращенный рабочий день подростков	—	45
в) сокращенный рабочий день в предпраздничные дни	—	8
Бюджет рабочего времени	219	1639
Средняя продолжительность рабочего дня	—	7,48

Плановый и фактический (отчетный) бюджеты времени  
одного рабочего на год

№ п/п	Категории времени	Плановый год		Отчетный год	
		Абсолютные данные	В % к рабоче- му вре- мени	Абсолютные данные	В % к рабоче- му вре- мени
1	Календарный фонд времени	365	—	365	—
2	Выходные дни	104	—	104	—
3	Праздничные дни	10	—	10	—
4	Номинальное рабочее время	251	100	251	100
5	Невыходы на работу — всего	39,3	15,66	44,2	17,61
	В том числе:				
	а) по болезни	7,0	2,78	10,7	4,26
	б) очередной отпуск	25,0	9,96	25,0	9,96

№ п/п	Категории времени	Плановый год		Отчетный год	
		Абсолютные данные	В % к рабоче- му вре- мени	Абсолютные данные	В % к рабоче- му вре- мени
	в) отпуск в связи с родами	4,2	1,67	3,9	1,55
	г) выполнение государственных обязанностей	1,0	0,40	1,0	0,40
	д) отпуска учащимся	2,1	0,80	2,0	0,80
	е) невыходы по неуважительным причинам	—	—	1,6	0,64
6	Полезный (реальный) фонд рабочего времени одного рабочего, в днях	211,7	84,34	206,8	82,39
7	Перерывы внутри рабочего дня, час	0,05	—	0,4	—
8	Средняя длительность рабочего дня, час	7,95	—	7,6	—
9	Бюджет рабочего времени рабочего на год, час	1683	—	1629	—

Номинальный фонд рабочего времени рассчитывается как разность между календарным фондом рабочего времени и выходными и праздничными днями.

Реальный фонд рабочего времени — разность между номинальным фондом времени и неявками на работу (очередные и все виды дополнительных отпусков, отпуска по беременности и родам, выполнение государственных обязанностей, отпуска по болезни, административные отпуска, целосменные простои, прогулы).

### **Годовой фонд рабочего времени**

определяется продолжительностью рабочего дня (недели) и количеством рабочих дней в году.

На 2002 год:  
при 40-часовой рабочей неделе — 2001 час,  
при 36-часовой рабочей неделе — 1806 час

### **Планируемые потери рабочего времени**

— ежегодные отпуска, дополнительные отпуска (учеба, роды), болезни (с учетом профилактических мероприятий), выполнение государственных обязанностей

### **Внеплановые потери рабочего времени**

— неявки с разрешения администрации, отвлечения на работы, не связанные с основной деятельностью, прогулы (неявка на работу); опоздания, простои и другие потери рабочего времени

### **Фактический фонд рабочего времени**

меньше годового фонда рабочего времени на величину планируемых и внеплановых его потерь. В него включаются фактически отработанные сверхурочные часы

При 40-часовой рабочей неделе — 2001 час  $(251 \times 8) = 2008$  часов  $(2008 - 7 \text{ часов})$  7 марта, 30 апреля, 8 мая, 11 июня, 6 ноября, 11 и 31 декабря.

Рис. 11.1. Плановый и фактический бюджеты времени

Учебный вопрос № 3:  
«Производительность труда.  
Выработка. Трудоемкость»



**Производительность труда** — определяется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени, либо затратами труда на единицу произведенной продукции или выполненных работ и рассчитывается через показатели выработки и трудоемкости (рис. 11.2).



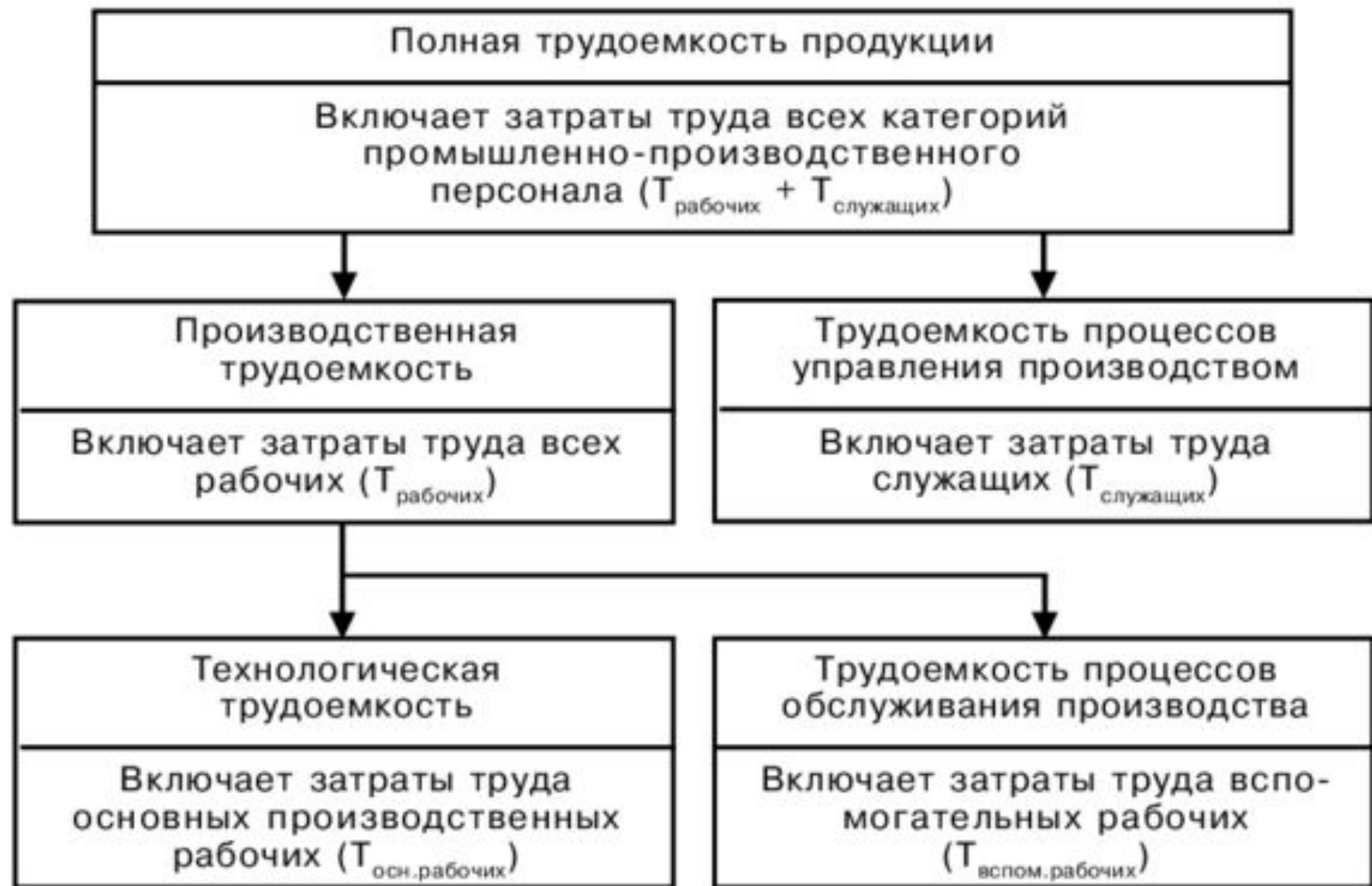


Рис. 11.3. Структура полной трудоемкости изготовления продукции

# Спасибо за внимание!

С уважением, старший преподаватель кафедры  
менеджмента и маркетинга

к.э.н. Грехов Дмитрий Владимирович

моб. тел.: 8-920-102-50-42

e-mail: [dim\\_gdv@mail.ru](mailto:dim_gdv@mail.ru)

[http://vk.com/dmitriy\\_grekhov](http://vk.com/dmitriy_grekhov)