

# **Лекция 2. Учет персонала организации**

1. Текучесть кадров
2. Учет кадров через характеристики трудовых ресурсов организации
3. Учет персонала как информационная база для кадрового планирования
4. Организационная стратегия и методы определения потребностей в кадрах
5. Основные документационные формы учета персонала

# I. Текучность кадров

Наличие персонала в целом, по отдельным категориям и группам характеризуется показателями двух видов - моментными (на отчетную дату, дату проведения обследования и т.д.) и интервальными (средними за определенный период). Такие показатели могут быть расчетными (плановыми, прогнозными) или фактическими (отчетными).

Принято выделять: 1) работников, состоящих в списочном составе организации (их трудовая книжка сдана в отдел кадров данной организации, в приказе о назначении на должность оговаривается, что речь идет о штатной должности, полной ставке); 2) совместителей (их трудовая книжка находится по месту основной работы, в приказе оговаривается, что время рабочего дня не превышает 50% установленного законом продолжительности рабочего дня для данной категории работников); 3) работников, работающих по договору подряда, численность которых в списочную численность не включается (в отдельных случаях они учитываются как целые единицы – когда определяются затраты на оплату труда).

# I. Текучность кадров

Численность работников не остается постоянной, так как организация осуществляет прием и увольнение рабочей силы.

Поэтому для характеристики наличия персонала необходимо иметь моментные и интервальные показатели.

Аналитический учет предполагает фиксацию причин выбытия работников (в связи со смертью, болезнью, достижением пенсионного возраста, призывом в армию, поступлением в ВУЗ, избранием в выборные органы власти, переводом на другое предприятие, изменением места жительства, увольнением по собственному желанию, за прогулы, в связи с решением суда и т.д.)

Аналогично фиксируют источники поступления рабочей силы.

# I. Текучесть кадров

Основными характеристики текучесть (интенсивности оборота) кадров являются следующие показатели:

1. Коэфф. интенсивности оборота по приему – отношение числа принятых работников за период к среднесписочному числу

$$K_{пр} = Ч_{п} / Ч_{ср} \quad (1)$$

2. Коэффициент оборота по выбытию (движения) – отношение числа выбывших за период работников по объективным причинам к среднесписочной численности

$$K_{в} = Ч_{во} / Ч_{ср} \quad (2)$$

3. Коэффициент текучесть - отношение числа выбывших за период работников по субъективным причинам (по собственному желанию, нарушению трудовой дисциплины и т.д.) к среднесписочной численности

$$K_{т} = Ч_{вс} / Ч_{ср} \quad (3)$$

4. Коэффициент замещения - отношение разности числа принятых и выбывших за период работников к среднесписочной численности

$$K_{з} = (Ч_{п} - Ч_{в}) / Ч_{ср} \quad (4)$$

5. Коэффициент сменяемости кадров - отношение общего числа выбывших работников (независимо от причин выбытия) за период к среднесписочной численности

$$K_{см} = (Ч_{во} + Ч_{вс}) / Ч_{ср} \quad (5)$$

6. Коэффициент стабильности кадров –

$$K_{ст} = (1 - K_{см}) \times 100\% \quad (6)$$

Коэффициент стабильности за более длительный период рассчитывается как отношение числа работников, проработавших весь отчетный период к числу работников на конец периода, и называется коэффициентом постоянства кадров

$$K_{п} = Ч_{о} / Ч_{т} \quad (7)$$

## 2. Учет кадров через характеристики трудовых ресурсов организации

Под учетом трудовых ресурсов организации будем понимать учет тех кадровых возможностей - то есть, качественные и количественные характеристики кадров, которыми организация располагает в определенный момент времени для достижения целей ее перспективного развития.

Для раскрытия этих возможностей кадровый состав удобно классифицировать по их роли в достижении конечных целей. Очевидно, что правильно выбранные цели определяют ход развития всей организации. Поэтому руководящий состав несет всю полноту ответственности и определяет положение организации в стратегическом периоде. Можно выделить 5 соответствующих уровней (групп работников):

- 1 группа - работники, определяющие цели развития организации;
- 2 группа - работники, разрабатывающие средства достижения целей (продукцию, технологию, информацию и т.д.);
- 3 группа - работники, организующие процесс создания средств достижения целей;
- 4 группа - работники, непосредственно создающие средства достижения целей;
- 5 группа - работники, обслуживающие процесс создания средств достижения целей.

## 2. Учет кадров через характеристики трудовых ресурсов организации

При распределении работников организации по категориям персонала при заполнении форм по труду следует руководствоваться Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР), введенным в действие постановлением Госстандарта России от 26 декабря 1994 года № 367 с 1 января 1996 года (вносились изменения 23 декабря 1996 г., 10 июня 1999 г., 29 декабря 2003 г., в мае 2004 г., в июне 2007 г.)

В соответствии с ОКПДТР категории персонала подразделяются на (в соответствии с 2 разделами) **рабочих и служащих** (руководителей, специалистов и других служащих)

К *рабочим* относятся лица, непосредственно занятые в процессе создания материальных ценностей, а также занятые ремонтом, перемещением грузов, перевозкой пассажиров, оказанием материальных услуг и др.

К *руководителям* относятся работники, занимающие должности руководителей организаций и их структурных подразделений. Должности в ОКПДТР, имеющие код категории 1, относятся к руководителям.

К *специалистам* относятся работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и другими работами (в частности, агрономы, администраторы, бухгалтеры, геологи, диспетчеры, инженеры, инспекторы, корректоры, математики, механики, нормировщики, редакторы, ревизоры, психологи, социологи, врачи, преподаватели, учителя, техники, товароведы, физиологи, художники, экономисты, энергетики, юрисконсулы и др.). Код категории специалистов в ОКПДТР - 2.

Другие служащие - это работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание (в частности, агенты, архивариусы, дежурные, делопроизводители, кассиры, коменданты, контролеры (не относимые к рабочим), копировщики технической документации, секретари-машинистки, смотрители, статистики, стенографистки, табельщики, учетчики, чертежники и др.). Код категории в ОКПДТР - 3.

## 2. Учет кадров через характеристики трудовых ресурсов организации

*Учет персонала необходим для обоснованного управления кадровыми ресурсами.*

*Управлять трудовыми (кадровыми) ресурсами - значить находить такие управленческие решения, которые позволят распределять средства организации между различными группами работников в таких пропорциях, которое обеспечат эффективное достижение целей. Качественные и количественные характеристики трудовых ресурсов могут определяться для трех периодов - оперативного, тактического и стратегического.*

*Количественные характеристики:* общая численность (списочная, среднегодовая, явочная и т.д.); структура по специальностям; по национальному составу, возрастная структура; структура по полу; соответствие состава работников требуемой специализации (соответствие кадров профилю работы); текучесть кадров; коэффициенты приема.

*Качественные характеристики* содержат индивидуальные и агрегированные параметры трудового потенциала персонала: характеристики здоровья, интеллекта, образования, опыта работы, профессионализма (уровня квалификации), творческих способностей, нравственности, активности, организованности. Кроме того в качественные характеристики могут включаться личностные параметры (типология и психодиагностика темперамента и свойств личности), характеристики микроклимата в коллективе и т.д.

## 2. Учет кадров через характеристики трудовых ресурсов организации

Во всех периодах можно проследить и *единый алгоритм* (порядок действий) менеджеров по управлению персоналом:

1. Определение потребности в кадрах
2. Привлечение кадров
3. Использование
4. Сохранение и стимулирование
5. Развитие
6. Высвобождение



### 3. Учет персонала как информационная база для кадрового планирования

**Кадровое планирование является составной частью планирования на предприятии и реализует функцию обеспечения предприятия квалифицированными кадрами.**

**На решение кадровых вопросов влияют следующие планы предприятия:**

- бизнес-план
- производственный план
- финансовый план
- план НИР и другие

**Кадровое планирование должно отвечать на следующие вопросы:**

- Сколько работников, какой квалификации где и когда понадобятся
- Каким образом привлечь нужный и сократить лишний персонал без нанесения социального ущерба
- Как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями
- Каким образом обеспечить развитие кадров для выполнения квалифицированных работ и развития их знаний в соответствии с запросами производства
- Каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия

**Планирование кадров включает 3 основных этапа:**

- Оценку и учет наличных кадровых ресурсов
- Оценку будущих потребностей
- Разработку программы развития трудовых ресурсов

Цели и задачи кадрового планирования должны быть взаимосвязаны с целями организации. Это можно показать в виде блок-схемы.

### 3. Учет персонала как информационная база для кадрового планирования

**Цели и задачи кадрового планирования должны быть взаимоувязаны с целями организации. Это можно показать в виде блок-схемы**



# 4. Организационная стратегия и методы определения потребностей в кадрах

Под **стратегией** понимается определение непосредственных целей развития организации, методов и времени их достижения.

Одним из распространенных способов анализа внешней среды и состояния организации является СВОТ-анализ (SWOT). Метод состоит в непосредственном изучении внутреннего состояния организации и определения ее сильных сторон и недостатков.

Методы прогнозирования потребностей в человеческих ресурсах:

## 1. Экстраполяция

Заключается в перенесении сегодняшней ситуации (пропорций) на будущее. Пример: в этом году компания имела объем реализации 500000\$ на пять коммерческих агентов. На будущий год планируется выручить 700000 – следовательно, необходимо семь агентов.

## 2. Экспертные оценки

Метод основан на использовании мнений для определения потребностей в человеческих ресурсах.

## 3. Компьютерные модели

Наборы математических формул, позволяющих использовать в совокупности методы экстраполяции и экспертные, а также их математическую обработку.

Метод, основанный на применении формализованных математических зависимостей предполагает использование аппарата корреляционно-регрессионного анализа, то есть создание модели зависимости численности персонала от влияющих на численность факторов.  $Ч = f(X_1, X_2, \dots, X_n)$

Например, численность отдела комплектования и подготовки кадров может определяться в зависимости от численности промышленно-производственного персонала

## 4. Нормативные методы

Основаны на нормах численности работников на те или иные виды работ (по справочникам и на основе реальных данных).

Для определения нормативной численности мировая практика использует три группы методов нормирования:

1) *Опытно-статистический (метод аналогий)*

2) *Аналитически-исследовательские:*

- а) на основе непосредственного изучения затрат рабочего времени,
- б) на основе измерения объемов информации.

3) *Расчетно-аналитические:*

- а) на основе нормативов времени,
- б) на основе формализованных математических зависимостей.

## 4. Организационная стратегия и методы определения потребностей в кадрах

### 5. Рыночный метод

основан на определении предельного дохода от каждого дополнительного работника и предельных издержек на него. Максимизирующая прибыль фирма окажется в состоянии равновесия, когда предельный продукт в денежном выражении будет равен заработной плате, то есть, при равенстве предельной выручки и предельных издержек.

### 6. Балансовый метод

основан на определении приростов объемов производства, в том числе за счет роста производительности труда. Необходимый для выполнения заданного объема работ прирост численности сопоставляется с возможными внутренними и внешними источниками кадров

### 7. Расчетные методы

планирования численности используют плановые (прогнозные) значения трудоемкости работ ( $H_T$ ) или объема выпуска продукции ( $Q_{пл}$ ) и полезный (явочный) фонд времени одного работника ( $\Phi_{пол}$ ) или нормы выработки ( $H_v$ )

$$Ч_{пл} = H_T^{пл} / \Phi_{пол}, \quad Ч_{пл} = Q_{пл} / H_v$$

## 5. Основные документационные формы учета персонала

Учет персонала и данных о персонале в организации производится с помощью документирования в следующих формах:

- Личный листок по учету кадров;
  - Н Т-1 "Приказ (распоряжение) о приеме работника на работу",
  - Н Т-1а "Приказ (распоряжение) о приеме работников на работу",
  - Н Т-2 "Личная карточка работника",
  - Н Т-2ГС (МС) "Личная карточка государственного (муниципального) служащего",
  - Н Т-3 "Штатное расписание",
  - Н Т-4 "Учетная карточка научного, научно-педагогического работника",
  - Н Т-5 "Приказ (распоряжение) о переводе работника на другую работу",
  - Н Т-5а "Приказ (распоряжение) о переводе работников на другую работу",
  - Н Т-6 "Приказ (распоряжение) о предоставлении отпуска работнику",
  - Н Т-6а "Приказ (распоряжение) о предоставлении отпуска работникам",
  - Н Т-7 "График отпусков",
  - Н Т-8 "Приказ (распоряжение) о прекращении (расторжении) трудового договора с работником (увольнении)",
  - Н Т-8а "Приказ (распоряжение) о прекращении (расторжении) трудового договора с работниками (увольнении)",

## 5. Основные документационные формы учета персонала

Учет персонала и данных о персонале в организации производится с помощью документирования в следующих формах:

- **Н Т-9** "Приказ (распоряжение) о направлении работника в командировку",
- **Н Т-9а** "Приказ (распоряжение) о направлении работников в командировку",
- **Н Т-10** "Командировочное удостоверение",
- **Н Т-10а** "Служебное задание для направления в командировку и отчет о его выполнении",
- **Н Т-11** "Приказ (распоряжение) о поощрении работника",
- **Н Т-11а** "Приказ (распоряжение) о поощрении работников".
- **Н Т-12** Табель учета рабочего времени и расчета оплаты труда
- **Н Т-13** "Табель учета рабочего времени",
- **Н Т-49** "Расчетно-платежная ведомость",
- **Н Т-51** "Расчетная ведомость",
- **Н Т-53** "Платежная ведомость",
- **Н Т-53а** "Журнал регистрации платежных ведомостей",
- **Н Т-54** "Лицевой счет",
- **Н Т-54а** "Лицевой счет (свт)",
- **Н Т-60** "Записка-расчет о предоставлении отпуска работнику",
- **Н Т-61** "Записка-расчет при прекращении (расторжении) трудового договора с работником (увольнении)",
- **Н Т-73** "Акт о приеме работ, выполненных по срочному трудовому договору, заключенному на время выполнения определенной работы".