

Лекция «Кадры организации»

1. Понятие, состав и структура кадров предприятия.
2. Эффективность использования трудовых ресурсов.
3. Организация и нормирование труда на предприятиях (самостоятельно).
4. Оплата труда, мотивация.

КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ

ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ ПРЕДПРИЯТИЯ - характеризует его потенциальную рабочую силу

ПЕРСОНАЛ — весь личный состав работающих по найму постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных работников занятых в производстве продукции и его обслуживании.

КАДРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ - основной (штатный, постоянный), как правило, квалифицированный состав работников предприятия или организации, т.е. совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав.

КЛАССИФИКАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

1. По участию в производственной деятельности:

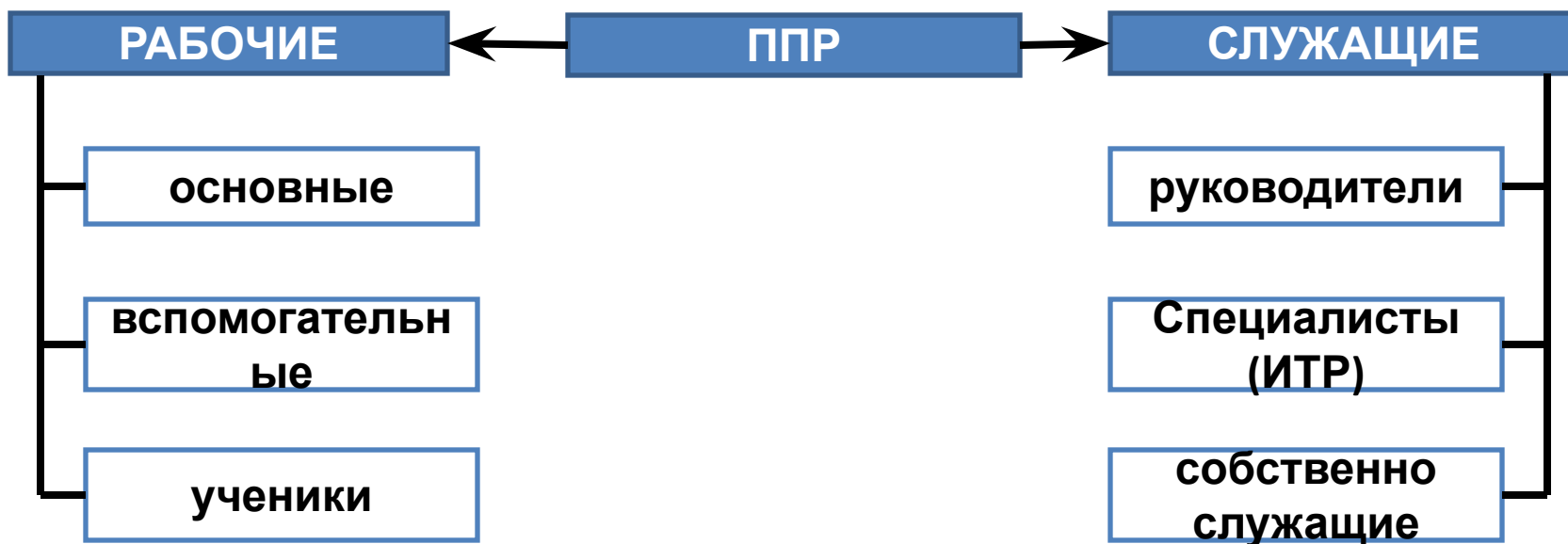
А) **промышленно-производственный персонал**

(ППП) – работники предприятия непосредственно занятые процессом производства

- работники основных, вспомогательных, обслуживающих, побочных цехов;
- работники научно-исследовательских, проектно-конструкторских и технологических отделов, лабораторий и подразделений, находящихся на балансе предприятия;
- администрации предприятия со всеми со всеми функциональными отделами и службами

Б) **непроизводственный персонал** – работники обслуживающие объекты социально-культурного назначения, находящиеся на балансе предприятия

2. По характеру выполняемых функций



3. В зависимости от характера трудовой деятельности

ПРОФЕССИЯ

особый вид трудовой деятельности, требующий определенных теоретических знаний и практических навыков

СПЕЦИАЛЬНОСТЬ

вид деятельности в пределах профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков

**УРОВЕНЬ
КВАЛИФИКАЦИИ**

характеризует степень и уровень подготовки работника для данного конкретного вида работы и отражается в квалификационных разрядах, категориях

4. По структуре кадров, определяемой по признакам

- возраст;
- пол;
- уровень образования;
- стаж работы;
- профессии и специальности;
- квалификация;
- степень выполнения норм.

ДВИЖЕНИЕ КАДРОВ – изменение места и сферы приложения труда, рода деятельности и производственных функций работников

• **ПОКАЗАТЕЛИ:**

1. Удельный вес работников отдельных групп (категорий) в общей численности работников предприятия, %

2. Коэффициенты, характеризующие оборот кадров:

- К оборота по приему = $\frac{Ч_{пр.}}{Ч_{ср.}}$;

- К оборота по выбытию = $\frac{Ч_{выб.}}{Ч_{ср.}}$;

- К текучести = $\frac{Ч_{н.пр.}}{Ч_{ср.}}$;

- К постоянства = $\frac{Ч_{сп.г.}}{Ч_{ср.}}$

ВИДЫ ЧИСЛЕННОСТИ

- 1. Списочная** – включаются все работники предприятия, принятые на постоянную, сезонную, а также временную работу на один день и более.
- 2. Явочная численность** – персонал, работающий в течение суток, фактически присутствующий на рабочем месте.
- 3. Среднесписочная численность:**
 - **за отчетный месяц** - определяется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день отчетного месяца, включая праздничные (нерабочие) и выходные дни, и деления полученной суммы на число календарных дней отчетного месяца;
 - **за квартал (год)** – определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы работы предприятия в квартале (году) и деления полученной суммы на 3 (12);
 - **численность на дату** – показатель численности работников списочного состава предприятия на определенное число отчетного периода, включая принятых и исключая выбывших в этот день работников;
 - **среднегодовая численность работников** - определяется путем деления отработанного времени (в человеко-часах) работниками хозяйства за год на годовой фонд рабочего времени

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА – показатель

характеризующий эффективность затрат труда, измеряемый количеством продукции, произведенной в единицу времени, затраченного на производство единицы продукции (работ, услуг)

1. Выработка – объем продукции, производимый в единицу, или объем продукции, приходящийся на одного среднесписочного работника за определенный промежуток времени.

МЕТОДЫ РАССЧЕТА ВЫРАБОТКИ:

Метод расчета выработки	Выработка	
	Производимая на единицу рабочего времени	Приходящаяся на 1 среднесписочного работника
НАТУРАЛЬНЫЙ (шт, кг, л)	$V=Q/T$	$V= Q/Ч_{ср}$
СТОИМОСТНОЙ (руб.)	$V = ВП, ТП, РП /T$	$V= ВП,ТП,РП/Ч_{ср}$
ТРУДОВОЙ (нормо-часы)	$V=Q_{нч}/T$	$V=Q_{нч}/Ч_{ср}$

2. Трудоемкость (Тр) – затраты рабочего времени на производство единицы продукции

- **ПОКАЗАТЕЛИ:**

1. Удельный вес работников отдельных групп (категорий) в общей численности работников предприятия, %

2. Коэффициенты, характеризующие оборот кадров:

- К оборота по приему = $\frac{Ч_{пр.}}{Ч_{ср.}}$;

- К оборота по выбытию = $\frac{Ч_{выб.}}{Ч_{ср.}}$;

- К текучести = $\frac{Ч_{н.пр.}}{Ч_{ср.}}$;

- К постоянства = $\frac{Ч_{сп.г.}}{Ч_{ср.}}$

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА – установление оптимальных норм затрат труда и оплаты за один нормо-час работы определенной степени сложности в соответствии с различными видами деятельности и категориями работников

1. Норма времени (Нвр) – продолжительность рабочего времени, необходимого для производства единицы продукции (работ, услуг) одним работником или бригадой.

Единый измеритель нормативных видов – **рабочее время**, законодательно установленная длительность трудового процесса, закрепленная в ТК РФ.

2. Норма выработки (Нвыр) – количество продукции (работ, услуг), которые необходимо изготовить (выполнить) в единицу времени.

$$N_{\text{выр.}} = 1/N_{\text{вр}}$$

3. Норма обслуживания - количество производственных объектов (единиц оборудования, рабочих мест, голов скота и т. д.), которые работник или группа работников (бригада) соответствующей квалификации обязаны обслужить в единицу времени в заданных организационно-технологических условиях.

4. Норма численности - установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимых для выполнения конкретных производственных, управленческих функций или объема работ в заданных организационно-технических условиях

5. Норма управляемости - максимальное число работников, подчиненных

МОТИВАЦИЯ ТРУДА – стимулирование работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей

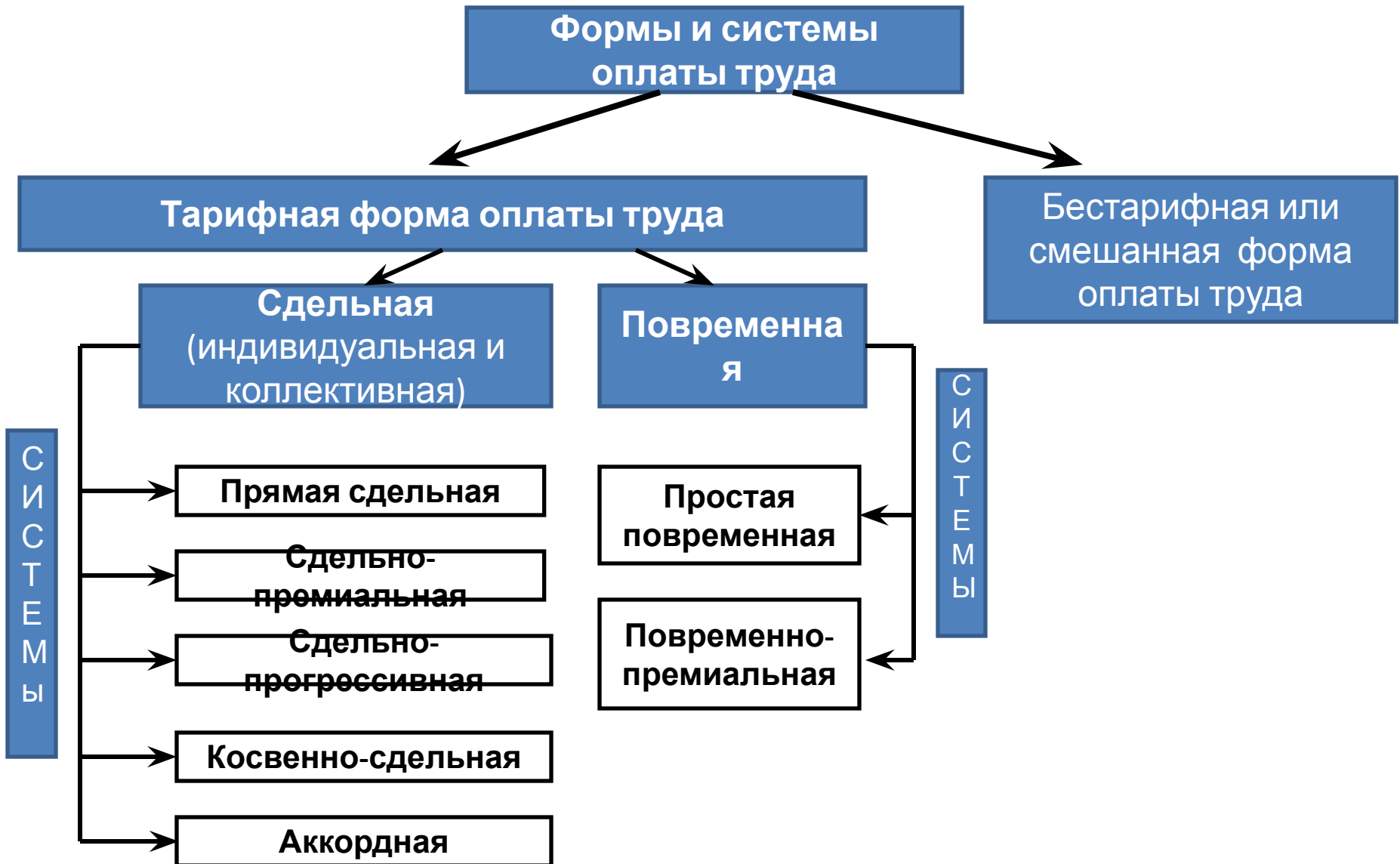
Рычаги мотивации:

- 1. Стимул** – обычно материальная награда определенной формы
- 2. Мотив** – внутренняя побудительная сила: желание, влечение, ориентация, внутренние установки

Формы мотивации:

- 1. Заработная плата** (характеризует оценку вклада работника в результаты деятельности предприятия), **доплаты, премии, доходы от участия в прибылях и капитале предприятия**
- 2. Система внутрифирменных льгот работникам предприятия** (субсидирование и льготное питание; продажа продукции предприятия своим работникам со скидкой; полная или частичная оплата проезда к месту работы; предоставление беспроцентных ссуд или ссуд с низким процентом; оплата больничных сверхопределенного уровня, страхования здоровья работников за счет средств предприятия)
- 3. Нематериальные (неэкономические льготы) и привилегии** (предоставление права на скользящий гибкий график работы; отгулы; увеличение продолжительности оплачиваемых отпусков; более ранний выход на пенсию)
- 4. Мероприятия, повышающие содержательность труда, самостоятельность и ответственность, стимулирующие квалификационный рост** (привлечение к управлению)
- 5. Создание благоприятной социальной атмосферы** (моральное поощрение, развитие доверия и взаимопонимания в коллективе, устранение статусных, административных, психологических барьеров)
- 6. Продвижение по службе, планирование карьеры, оплата обучения и повышения квалификации.**

ФОРМЫ И СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА



СДЕЛЬНАЯ ФОРМА ОПЛАТЫ ТРУДА – основана на начислении заработной платы работнику по установленной расценке за каждую единицу произведенной продукции (выполненной работы) с учетом качества

● ПОКАЗАТЕЛИ:

1. Удельный вес работников отдельных групп (категорий) в общей численности работников предприятия, %

2. Коэффициенты, характеризующие оборот кадров:

- К оборота по приему = $\frac{Ч \text{ пр.}}{Ч \text{ ср.}}$;

- К оборота по выбытию = $\frac{Ч \text{ выб.}}{Ч \text{ ср.}}$;

- К текучести = $\frac{Ч \text{ н.пр.}}{Ч \text{ ср.}}$;

- К постоянства = $\frac{Ч_{\text{сп.г.}}}{Ч_{\text{ср.}}}$

ПОВРЕМЕННАЯ ФОРМА ОПЛАТЫ ТРУДА – основана на начислении заработной платы работнику по тарифной ставке или окладу с учетом отработанного времени

- **ПОКАЗАТЕЛИ:**
 1. Удельный вес работников отдельных групп (категорий) в общей численности работников предприятия, %
 2. Коэффициенты, характеризующие оборот кадров:
 - К оборота по приему = $\frac{Ч_{пр.}}{Ч_{ср.}}$;
 - К оборота по выбытию = $\frac{Ч_{выб.}}{Ч_{ср.}}$;
 - К текучести = $\frac{Ч_{н.пр.}}{Ч_{ср.}}$;
 - К постоянства = $\frac{Ч_{сп.г.}}{Ч_{ср.}}$

БЕСТАРИФНАЯ СИСТЕМА ОТ

1. Договорная (контрактная) система:

Контракт (трудовой договор) заключается в письменной форме, юридически защищает интересы 2-х сторон, повышает гарантии в реализации достигнутых договоренностей, отражает обязанности сторон.

2. ОТ в зависимости от объема реализации или полученной прибыли. Обычно твердые оклады не устанавливаются, а оплата ежемесячно изменяется в зависимости от объема реализованной продукции или прибыли (эффективна для управленческого персонала и вспомогательных рабочих)

3. По доле работника в ФОТ (зависит от квалификационного уровня (КУ) работника, КТУ, фактически отработанного времени (Тф))

Последовательность расчета:

- 1) Количество баллов, заработанное каждым работником: $B_i = \text{КУ} \times \text{КТУ} \times \text{Тф}$
- 2) Общая сумма баллов, заработанная всеми работниками подразделения: $B = \sum B_i$
- 3) Доля ФОТ (d), приходящаяся на оплату одного балла. $d = \text{ФОТ} / B$

СМЕШАННЫЕ СИСТЕМЫ ОТ

- 1. Комиссионная форма** — предполагает оплату действий работника по заключению какой-либо сделки (договора) от лица предприятия в комиссионных процентах от суммарного размера этой сделки.
- 2. Дилерский механизм** — предусматривает закупку работником части продукции предприятия за свой счет с последующей ее реализацией собственными усилиями работника.