

# *Тема 5*

Кадры предприятия.  
Производительность труда и  
заработная плата.

# Круг проблем, охватывающих трудовые отношения

Рынок труда и занятость населения

Трудовые ресурсы и трудовой потенциал

Занятость населения и безработица

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников

Уровень жизни населения, оплата труда

Формирование и распределение доходов

Организация заработной платы

Экономика трудовых рыночных отношений

Социальное партнерство

Научная организация труда

Нормирование труда

Организация труда

Показатели эффективности труда и их размеров

Факторы и резервы роста эффективности труда

Планирование труда в организациях

Оценка эффективности и планирования труда

Важными субъектами трудовых отношений являются: наемный работник, союз наемных работников (профсоюз), работодатель, союз работодателей, государство.

**Наемный работник** – это человек, заключивший трудовой договор с представителем предприятия, общественной организации или государства.

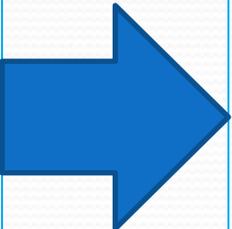
**Работодатель** – это человек, нанимающий для выполнения работы одного или нескольких работников. Он может быть собственником средств производства или его представителем.

**Профсоюз** защищает экономические интересы наемных работников или лиц свободных профессий.

**Государство** как субъект социально-трудовых отношений в условиях рыночной экономики выступает как законодатель, защитник прав граждан и организаций, работодатель, посредник и арбитр при трудовых спорах.

# Трудовые ресурсы предприятия

**Трудовые  
ресурсы или  
персонал**



Совокупность работников  
предприятия различных  
профессионально-  
квалификационных групп,  
входящих в его списочный  
состав

# Состав (структурная характеристика) трудовых ресурсов

Производственно-промышленный персонал

Непромышленный персонал

Рабочие

Служащие

Специалисты

Руководители

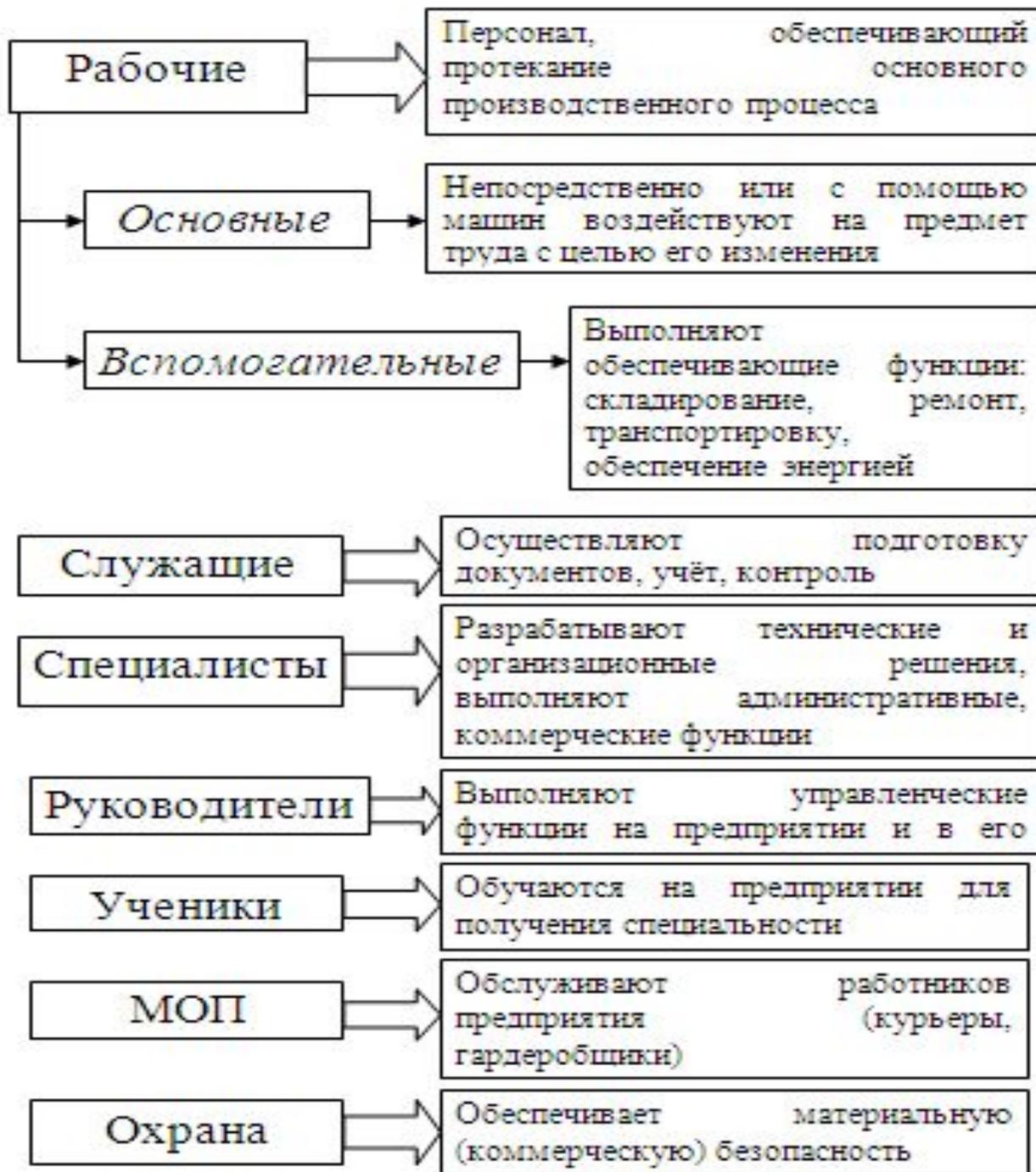
Ученики

Медицинский обслуживающий персонал (МОП)

Охрана

Работники находящихся на балансе предприятия:

- торговых предприятий
- подразделений общественного питания
- жилищного хозяйства
- медицинских и оздоровительных учреждений
- учебных заведений
- учреждений культуры



# на современных предприятиях

- Современные требования к персоналу при найме
  - Инициативность, направленность на активный поиск решений
  - Приверженность к корпоративным ценностям
  - Другие требования
- Активность в продвижении инноваций, новых способов ведения бизнеса, способность к быстрому обучению и использованию полученных знаний.
- Гибкость, способность к адаптации, психологическая совместимость
- Стремление к достижению максимальных результатов

# Качественная характеристика персонала

## Способности работников предприятия

образовательные

интеллектуальные

психологические

квалификационные

творческие

коммуникативные

организационные

нравственные

Количественная  
характеристика  
персонала



Списочная  
численность

Среднесписочная  
численность



Явочная  
численность

**Персонал предприятия** – это совокупность физических лиц, состоящих с предприятием как юридическим лицом в отношениях, регулируемых трудовым договором.

**Списочная численность работников** – численность всех наемных работников, работающих по трудовому договору (контракту) и выполняющих постоянную, временную или сезонную работу один день и более, а также работающих собственников организаций, получающих заработную плату в данной организации. Не включаются совместители, а также лица, с которыми заключены договоры гражданско-правового характера (договор-подряда, договор-комиссии и др.).

**Среднесписочная численность работников** – численность работников в среднем за определенный период (месяц, квартал, полугодие, год). Является отчетным показателем предприятия, применяется для расчета показателей эффективности использования трудовых ресурсов.

**Явочная численность работников** – число лиц списочного состава, вышедших на работу в данный день (включая находящиеся в командировках). Определяется ежедневно по данным табельного учета. Отражается на конец года в целом по предприятию и по основным подразделениям по всем работникам, в том числе по сменам. Используется для расчета коэффициента сменности и других показателей.

**Нормирование труда** – определение необходимых затрат и результатов труда, а также установление соотношений между численностью работников различных категорий и количеством рабочих мест (единиц оборудования).

# Показатели состояния и движения кадров

## Анализ состояния и движения кадров

Возрастная структура

Квалификационная структура

Структура по полу

Соответствие кадров профилю работы

И другие

Среднесписочная численность

Среднегодовая численность

Явочная численность

Коэффициент общего оборота

Коэффициент оборота по приему

Коэффициент оборота по выбытию

Коэффициент восполнения работников

Коэффициент постоянства кадров

*Управление персоналом*

Деятельность, направленная на наиболее эффективное использование потенциала работников

## **Основные принципы управления персоналом**

Соответствие численности работников объему выполняемых работ

Соответствие квалификации работников сложности выполняемых ими операций

Обусловленность структуры персонала особенностям осуществления производственного процесса

Максимизация эффективности использования рабочего времени

Создание условий для постоянного повышения квалификации, развития интеллектуального потенциала работника

## Кадровая политика предприятия

→ Определение потребности в трудовых ресурсах, требований к работникам, планирование мероприятий по привлечению, найму работников

→ Составление и обновление штатного расписания, регламентов подразделений

→ Профессиональный рост работников, обучение, формирование интеллектуального капитала работников

→ Планирование карьеры, продвижение по службе

→ Разработка систем мотивации работников, создание благоприятного климата, развитие корпоративной культуры

## Организация труда на предприятии

Размещение работников, разработка должностных инструкций

Совершенствование условий труда, регламентация режима труда и отдыха

Разработка норм труда, контроль их соблюдения

# Система норм труда

Вид нормы	Определение
Норма времени (Нвр)	Необходимые затраты времени одного работника или бригады на выполнение единицы работы (продукции). Нормы времени измеряются в человеко-минутах (чел.ч.).
Норма выработки (Нв)	Количество единиц продукции, изготовленных одним работником или бригадой за данный отрезок времени (час, смену). Измеряются в натуральных единицах.
Норма обслуживания (Ноб)	Необходимое количество станков, рабочих мест, единиц производственной площади и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним рабочим или бригадой.
Норма численности (Нч)	Численность работников, необходимая для выполнения определенного объема работы.
Норма управляемости (Нуп)	Количество работников (число подчиненных), которое должно быть непосредственно подчинено одному руководителю.
Нормированное задание (НЗ)	Необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены одним работником или бригадой за данный отрезок времени. Как и норма выработки, нормированное задание определяет необходимый результат деятельности работников. Однако в отличие от нормы выработки нормированное задание может устанавливаться не только в натуральных единицах, но и в норма-часах, норма-рублях.

# Процесс нормирования труда



# изучения затрат рабочего времени и времени использования оборудования

Изучение затрат рабочего времени и времени использования оборудования

Метод непосредственных замеров времени

Метод изучения

Метод моментных наблюдений

Хронометраж

Индивидуальный

Групповой

Фотохронометраж

Индивидуальный

Групповой

Фотография использования времени

Индивидуальный

Групповой

Непрерывный

Выборочный

Фотография рабочего времени

Фотография времени использования оборудования

Фотография производственных процессов

Цикловой

Самофотография

Маршрутная фотография

# Способы наблюдения

- Непосредственно на рабочем месте
- Дистанционно с помощью телевидения

- Киносъемка
- Видеомагнитная запись
- Осциллографическая запись

# Тарифная система

**Тарифная система оплаты труда** – совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной

**Тарифные ставки (оклады)** – фиксированные размеры оплаты труда

работников за выполнение норм труда (трудовых обязанностей)

определенной е

**Тарифная сетка** – совокупность тарифных разрядов работ (профессий, должностей), определенных в зависимости от сложности работ и квалификационных характеристик

работников с по  
**Тарифный разряд** – показатель коэффициентов степени сложности выполняемой

работы и уровня квалификации работника определенной профессии, присваиваемый ему в соответствии с

ЕТКС по резул  
профессиональ

работников.

Тарифный коэффициент – отношение часовой (дневной) тарифной ставки соответствующего разряда определенной тарифной сетки к часовой (дневной) тарифной ставке первого разряда принятой за единицу. Отношение тарифного

**Тарифно-квалификационные справочники** – это нормативные документы, на основании которых производится тарификация работ и работников. Они содержат характеристику работ по их сложности и требования к работникам для получения определенного тарифного разряда

# Повременная форма оплаты труда

**Повременная форма оплаты труда** – в основе расчета тарифная ставка или оклад за фактически отработанное время.

Применяется

- в случаях, когда работник не может оказать влияние на увеличение объема выпуска продукции, который определяется производительностью машины
- на рабочих местах, где очень важны качественные показатели работы
- на конвейерных линиях с заданным ритмом работы и при обслуживании оборудования
- в случаях, когда невозможно установить сдельные расценки
- на работах, где труд работника не поддается нормированию или требует больших затрат для учета и нормирования

**Системы повременной формы заработной платы**

**Простая повременная система** предполагает начисление заработка исходя из произведения тарифной ставки работника соответствующего разряда (либо оклада) на количество отработанного времени

**Повременно-премиальная система** предполагает, что наряду с простой повременной производится еще и начисление дополнительных сумм к ставке (окладу) за достижение определенных количественных и качественных показателей

# Сдельная форма оплаты труда

**Сдельная форма оплаты труда** – в основе расчета заработной платы объем выполненной работы и расценка за единицу работы.

Применяется

- на работах, где возможен учет индивидуального либо коллективного труда и его конечных результатов в натуральных измерителях
- для стимулирования увеличения выработки или объема выполняемых работ
- при условии возможности точного учета объемов (количества) выполняемых работ
- на предприятии должна существовать четкая организация обслуживания рабочих мест, исключая простои работника
- и другие

# Системы сдельной формы оплаты труда

**Прямая сдельная** система определяется количеством изготавливаемой продукции и расценкой за ее единицу исходя из тарифной ставки, соответствующей разряду работы, и из нормы времени или нормы выработки.

**Сдельно-премиальная** система предполагает формирование заработка на основе оплаты по прямым сдельным расценкам и величины премии за выполнение количественных и качественных показателей.

**Сдельно-прогрессивная** система предусматривает оплату изготовленной продукции пределах норм по прямым сдельным расценкам, а оплату продукции сверх норм – по повышенным.

**Косвенно-сдельная** система используется для некоторых категорий вспомогательных рабочих, не создающих продукцию, но обслуживающих основных рабочих-сдельщиков. Заработная плата этих рабочих определяется по сдельным расценкам, устанавливаемым за единицу продукции, производимой основными рабочими-сдельщиками.

**Аккордная** система является коллективной формой оплаты труда, сущность которой заключается в том, что расценка устанавливается на весь объем подлежащих выполнению работ с указанием срока их выполнения.

# Бестарифная система оплаты труда

**Бестарифная система** оплаты труда – основана на оценке конечных результатов работы каждого работника и коллектива в целом.

Система, предусматривающая дифференциацию в определении заработной платы работника с помощью двух коэффициентов: коэффициента квалификационного уровня и коэффициента трудового участия в текущих результатах деятельности.

Система, предусматривающая определение ежемесячного коэффициента вклада работника с учетом уровня квалификации и трудового вклада.

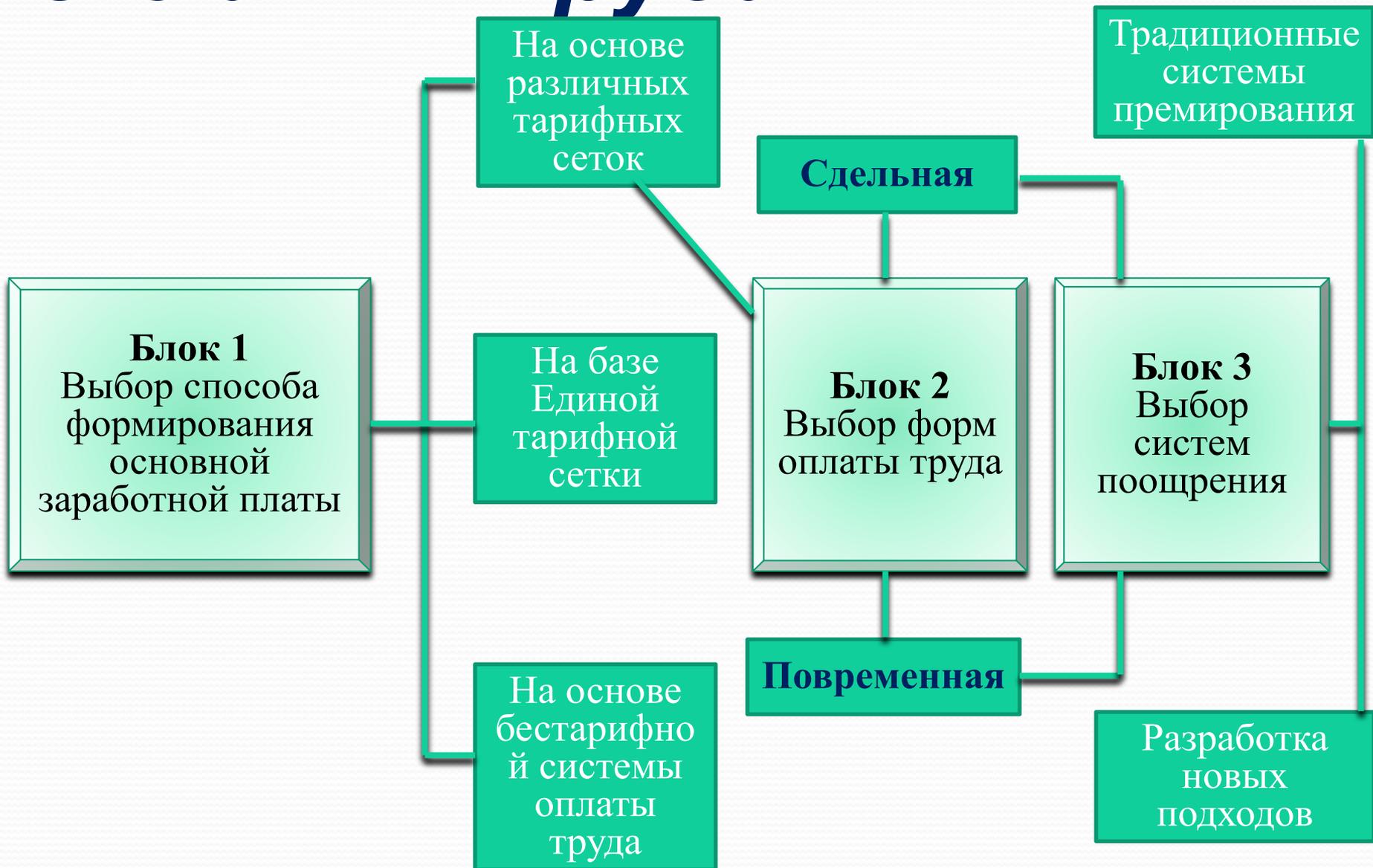
Система плавающих окладов.

Оплата труда на комиссионной основе.

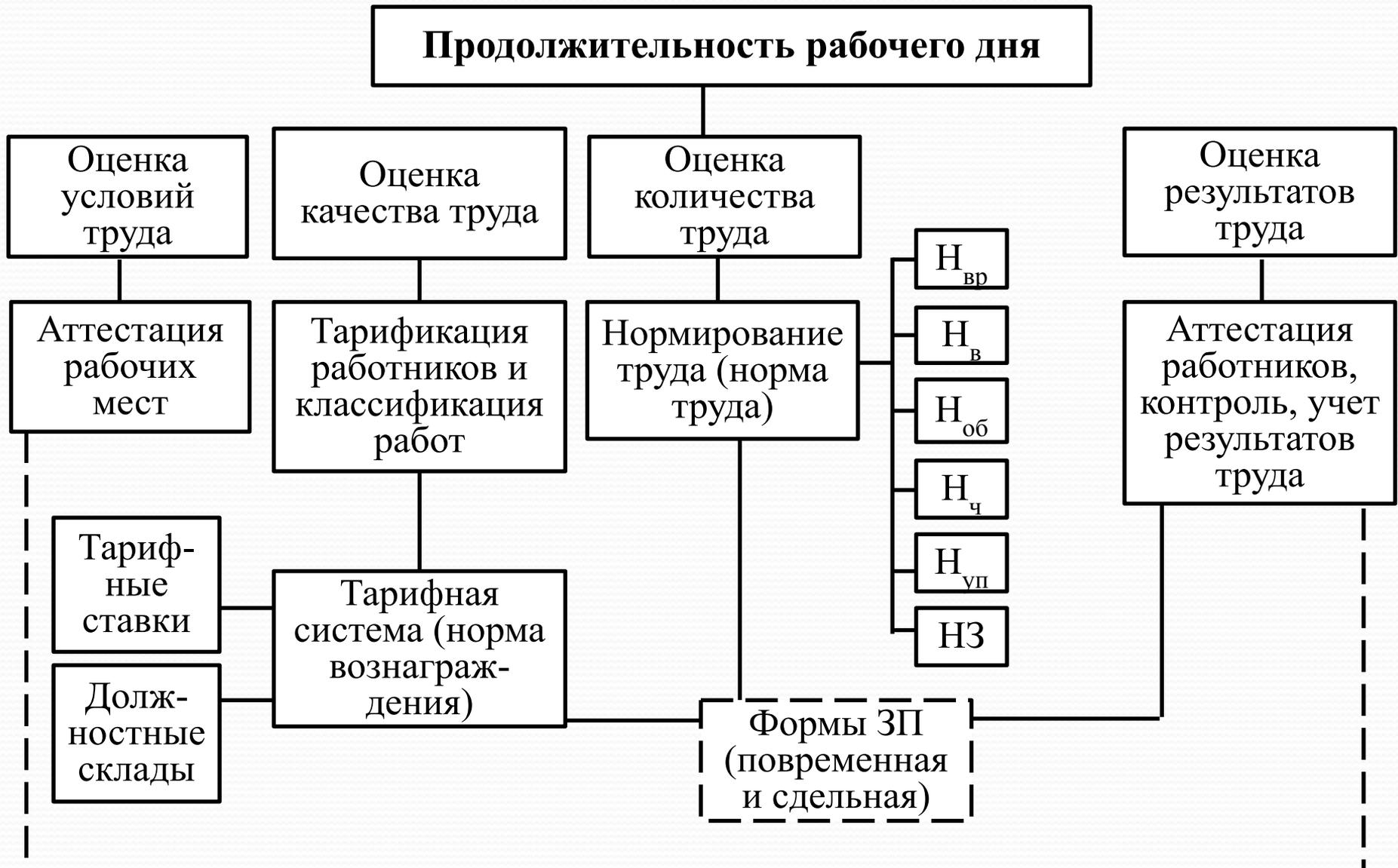
Система оплаты труда на предприятиях сервисного типа.

Другие системы.

# Логика организации оплаты труда



# Организация заработной платы (ЗП) на предприятии





Формы ЗП  
(повременная и сдельная)

Порядок выдачи ЗП

в день

в неделю

в месяц

Системы ЗП  
(формы учета количества, качества и результатов труда)

Форма выдачи ЗП

натуральная

натурально-денежная

денежная

Доплаты компенсационного характера

Надтарифная ЗП

Выплаты по результатам

Доплаты за результаты труда (+, -)

Премии за результаты труда (+, -)

Участие в прибыли

# Дополнительные формы стимулирования персонала

