

## **Уважаемые студенты!**

### **Задание:**

1. Прочтите приведенный ниже конспект лекции.
2. Напишите конспект лекции в тетрадь объемом не менее 4 страниц рукописного текста.
3. Ответьте письменно на контрольные вопросы.
4. Письменный отчет конспекта лекции и ответов на вопросы в виде фото предоставьте преподавателю на e-mail ([irina.osiphuk@mail.ru](mailto:irina.osiphuk@mail.ru)).

С уважением Осипчук Ирина Николаевна

!!! Если возникнут вопросы, обращаться по телефону 0721488209 (вацап).

## **Лекция**

### **Тема: Планирование производства и реализации продукции.**

#### **Планирование труда и заработной платы**

**Цель:** Изучить особенности планирования и реализации продукции, труда и заработной платы

#### **План**

- 1 Содержание и задачи плана по труду и персоналу
2. Цели, задачи и технология планирования труда и заработной платы
- 3 Планирование численности работающих

#### **1 Содержание и задачи плана по труду и персоналу**

В условиях рыночной экономики на первый план производственно-хозяйственной деятельности предприятий выдвигается задача выполнения плана производства и реализации продукции с наименьшими затратами живого и овеществленного труда. Отсюда возрастает роль детальных экономических расчетов плана по труду и количеству персонала, одного из

важнейших разделов тактического плана предприятия. В нем рассчитываются показатели по производительности труда, определяется численность персонала, устанавливается общий фонд заработной платы и средняя заработная плата по каждой категории работников и по предприятию в целом, намечаются мероприятия по подготовке и повышению квалификации кадров. При разработке плана по труду и персоналу решаются следующие задачи:

- обеспечение роста производительности труда;
- превышение темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы;
- достижение экономии труда и фонда заработной платы;
- усиление материальной заинтересованности каждого работающего в конечных результатах деятельности предприятия;

- установление оптимальных пропорций в численности персонала, занятого в производстве, в сфере обслуживания и в управлении;
- обеспечение потребности в персонале и повышение его квалификации.

Исходными данными для разработки *тактического плана по труду и количеству персонала* являются: стратегический план предприятия, количественный и качественный прогноз потребности в кадрах, плановый объем продаж и производственная программа, план технического развития и организации производства, нормы и нормативы затрат труда и заработной платы. Планирование труда и персонала осуществляется одновременно с другими разделами тактического плана и должно быть согласовано с ними.

Планирование труда и персонала включает как количественный, так и качественный аспекты. Количественное планирование определяет плановые показатели: рост производительности труда, трудоемкость продукции, численность работающих, фонд заработной платы, среднюю заработную плату.

Потребность в персонале выявляется в результате планирования объема продаж и производительности труда, когда определяются задачи управления персоналом: либо его высвобождения (при избытке), либо удовлетворение спроса (при его недостатке). Большое влияние на планирование персонала

оказывает финансовое планирование, которое определяет финансируемость или нефинансируемость заработной платы и стоимость развития персонала. Качественное планирование персонала связано с квалификацией работников, а также с ее соответствием предъявляемым требованиям. Оно определяет способности и знания, которыми должен обладать каждый работающий, чтобы соответствовать занимаемому им рабочему месту.

Планирование потребности в персонале взаимосвязано с организационной структурой управления предприятием, которая формируется исходя из стоящих перед предприятием задач и функций управления. Каждый работник должен выполнять свою задачу-функцию качественно и в срок. Такая зависимость обеспечивает стабильность функционирования предприятия. В то же время перед персоналом предприятия ставятся задачи целевого характера: продвижение продукции на новые рынки, создание новых видов продукции, формирование стратегии конкурентной борьбы и др.

Поэтому планирование персонала взаимосвязано с определением следующего: кто, чем конкретно будет заниматься в плановом периоде и как будут взаимодействовать работники друг с другом. С учетом новых задач формируются функции отделов управления и осуществляется координация их деятельности, составляется новое штатное расписание, совершенствуется организационная структура управления. Планирование труда и персонала предполагает также разработку мероприятий, направленных на повышение эффективности трудового потенциала предприятия. Поэтому особое внимание при планировании труда и персонала обращается на план организации труда, который входит в состав плана технического развития и организации производства. Важное место в этом плане отводится сокращению применения ручного труда, сопряженному сокращением вредного тяжелого физического и малопривлекательного труда.

Разработке плана по труду и персоналу предшествует тщательный анализ трудовых показателей, в ходе которого намечаются мероприятия по

экономии затрат живого труда, лучшему использованию персонала, сокращению потерь рабочего времени, сокращению доли ручного труда, внедрению научно обоснованных норм и нормативов по труду.

## **2. Цели, задачи и технология планирования труда и заработной платы**

Важнейшим моментом в использовании трудовых ресурсов на предприятии является обоснование потребности в персонале и расстановка работающих по рабочим местам в соответствии с составом и структурой подразделений и производств предприятия, режимом их работы, технологической компоновкой основного производственного и вспомогательного оборудования, зонами обслуживания, квалификацией рабочих и служащих и т. д.

План по труду и его оплате обосновывает потребность предприятия в численности работников и фонде оплаты труда, а также производительность труда в плановом периоде и ее повышение по сравнению с базисным периодом.

План по труду и его оплате содержит следующие подразделы:

- план по кадрам;
- план по производительности труда;
- план по оплате труда.

Главными задачами по разработке плана по труду и заработной плате являются:

- обеспечение постоянного роста производительности труда и ее опережающего роста по сравнению с заработной платой;
- обеспечение рационального соотношения численности персонала, занятого непосредственно в производстве, с численностью персонала, занятого в обслуживании и управлении;
- установление правильных соотношений зарплаты различных категорий работающих в соответствии с количеством и качеством их труда;

- стимулирование труда каждого члена коллектива, а также и коллектива в целом для улучшения показателей работы предприятия;
- обеспечение кадрами необходимой квалификации.

Процесс планирования труда является составной частью тактического планирования. В плане по труду и численности предприятия рассчитываются показатели производительности труда; определяются трудоемкость изготовления единицы продукции и планируемого объема товарного выпуска, численность работающих в разрезе различных категорий персонала, планируемая величина затрат на содержание персонала предприятия и его структурных подразделений, численность высвобождаемых (увольняемых) и принимаемых на работу работников; намечаются мероприятия по совершенствованию организации труда, подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров, формированию и использованию кадрового резерва; готовятся исходные данные для планирования фонда оплаты труда и фонда заработной платы, средней заработной платы работников предприятия и т. д.

План по труду и персоналу разрабатывается на основе плана производства и реализации продукции, поскольку численность персонала напрямую связана с объемами выпускаемой продукции и оказываемых услуг. В то же время потребность в персонале зависит от степени обоснованности применяемых на предприятии норм и нормативов времени, обслуживания, численности, управляемости и эффективности.

Технологический процесс планирования труда и численности представляет собой последовательность взаимосвязанных процедур, которые имеют определенный набор исходных данных, алгоритм расчета показателей и законченный результат. В процессе планирования выполняются следующие плановые расчеты:

- анализируется выполнение плана по труду и численности за предшествующий период;
- рассчитываются плановые показатели производительности труда;

- определяется нормативная трудоемкость изготовления единицы продукции, работ и товарного выпуска;
- рассчитываются плановый баланс рабочего времени одного работающего;
- рассчитывается потребность в персонале, его плановая структура и движение;
- планируется развитие персонала.

Важным элементом при планировании численности работников на предприятии является расчет планового баланса рабочего времени, т. е. определение среднего числа часов, которые рабочий проработает в течение определенного планового периода (год, квартал, месяц). Основой для расчета планового баланса являются отчетные данные за прошлый год с учетом мероприятий, направленных на сокращение потерь рабочего времени.

### **3 Планирование численности работающих**

Планирование потребности предприятия в трудовых ресурсах осуществляется отдельно для рабочих и для руководителей, специалистов и служащих. Объясняется это тем, что для аппарата управления не устанавливаются нормы выработки, нормы обслуживания. Для определения численности рабочих применяют три основных метода расчета: по трудоемкости работ, по нормам обслуживания и по рабочим местам.

Плановая численность рабочих *по трудоемкости работ* определяется на основе следующих исходных данных: объема и номенклатуры производственной программы, трудоемкости изготовления продукции по каждой номенклатурной позиции, коэффициента выполнения норм времени, планового полезного (эффективного) фонда рабочего времени.

Трудоемкость производственной программы на предприятии может рассчитываться двумя способами: 1) прямым счетом и 2) на основе отчетных данных. При прямом счете трудоемкость производственной программы определяется умножением количества продукции по каждому наименованию

на плановые затраты рабочего времени, необходимые на изготовление единицы продукции. Рассчитываются затраты времени на изготовление сопоставимой и вновь осваиваемой продукции, на изменение остатков незавершенного производства, а также на производство специнструмента, приспособлений, запасных частей, на проведение капитального ремонта основных фондов, на оказание услуг по капитальному строительству, на выпуск прочей продукции. При расчете трудоемкости той части продукции, которая не учтена в номенклатуре, исходят из удельной трудоемкости, приходящейся на одну тысячу рублей такой же или подобной продукции. Второй способ определения трудоемкости производственной программы более простой, но менее точный: отчетную трудоемкость корректируют с помощью коэффициентов, в которых учтены мероприятия, направленные на снижение трудоемкости выпускаемой продукции. Такой способ расчета можно использовать, если в плановом периоде нет освоения новой, несопоставимой продукции.

Если сдвиги в трудоемкости незначительные, то изменяется только численность производственных рабочих. Численность вспомогательных рабочих, специалистов, служащих остается в этом случае неизменной.

### **Контрольные вопросы:**

- 1 Приведите содержание плана по труду и персоналу.
  2. Назовите основные задачи плана по труду и персоналу.
  3. Что является целью планирования труда и заработной платы?
  4. Назовите задачи планирования труда и заработной платы.
  5. Приведите технологию планирования труда и заработной платы.
- 3 Каким образом осуществляется планирование численности работающих?