**ТЕМА 1.4. КАДРЫ ОРГАНИЗАЦИИ И**

**ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА**

1. Персонал организации (предприятия) и его структура.
2. Показатели использования кадров
3. Производительность труда как главный фактор повышения эффективности производства
4. **Персонал организации (предприятия) и его структура.**

Из всех ресурсов предприятия особое место принадлежит трудо­вым ресурсам. В настоящее время сформировался и активно функ­ционирует рынок труда, создана его инфраструктура, безработица из скрытых форм перешла в легальную. Трудовые ресурсы, при­званные соединить материальные и финансовые факторы произ­водства, представлены на предприятии его персоналом.

Персонал предприятия (кадры) состоит из работников различ­ных профессионaльно-квалификационных групп, занятых на пред­приятии, как совокупности физических лиц, связанных договором найма с предприятием как юридическим лицом,

Управление персоналом предприятия зависит от стратегии раз­вития предприятия и должно быть ориентировано на эффективную реализацию этой стратегии.

Структурная характеристика персонала предприятия определяет­ся составом и количественным соотношением различных категорий и групп работников. Работники производственного предприятия в зависимости от выполняемых функций разделяются на несколько категорий и групп.

**Работники предприятия, непосредственно связанные с процессом производства продукции (выполнение работ, предоставление услуг), т. е, занятые производственной деятельностью, составляют промыш­ленно-производственный персонал (ППП).** В промышленно-произ­водственный персонал (на промышленном предприятии) включа­ются работники основных, вспомогательных и обслуживающих цехов; научно-исследовательских, проектно-конструкторских и тех­нологических организаций, лабораторий и подразделений, нахо­дящихся на балансе предприятия; администрации предприятия со всеми функциональными отделами и службами и т.д.

Независимо от сферы приложения труда весь промышленно-произ­водственный персонал предприятия подразделяется на две основные кате­гории: **рабочие и служащие.** Численность этих категорий в промыш­ленности в 1999 г. составила 10,2 и 2,8 млн. человек соответственно.

**Рабочие** непосредственно участвуют в процессе производства продукции; управляют машинами, механизмами, установками; наблюдают за работой автоматического и робототехнического обо­рудовании; осуществляют ремонт, регулирование и наладку машин; выполняют погрузочно-разгрузочные и транспортно-складские ра­боты и т.п.

В составе рабочих выделяются две группы: **основных и вспо­могательных**. Функции, выполняемые ими, различны, поэтому различны и методы, используемые на стадии планирования для определения их численности на предприятии.

К **основным** относят рабочих, непосредственно занятых изго­товлением продукции (станочники, операторы автоматических ус­тановок и т.п.), к **вспомогательным** - рабочих, которые обслужи­вают производственные процессы (наладчики оборудования, ре­монтники, рабочие инструментальных цехов, транспортные и складские рабочие, контролеры и т.п.).

В группе **служащих** выделяются такие категории работающих, как руководители, специалисты и непосредственно служащие. К **ру­ководителям**  относятся работники, занимающие должности руко­водителей предприятии и его структурных подразделений, а также их заместители по следующим должностям: директора, начальни­ки, управляющие в структурных единицах и подразделениях, глав­ные специалисты (главный инженер, главный бухгалтер, главный механик, главный экономист и т.п.).

**Специалисты** состоят из работников, занятых выполнением ин­женерно-технических, экономических, бухгалтерских, юридических и других аналогичных функций. **Служащие** осуществляют подготовку и оформление документации, учет и контроль, заняты хозяйствен­ным обслуживанием и делопроизводством (агенты, кассиры, дело­производители, секретари и др.).

Разнообразие функций, выполняемых основными и вспомога­тельными рабочими, специалистами и т.д., требует планирования потребности в них по каждой профессии, а в рамках каждой про­фессии - по специальности и уровню квалификации. **Под профес­сией понимается особый вид трудовой деятельности, требующий оп­ределенных теоретических знаний и практических навыков, а под спе­циальностью - вид деятельности в пределах профессии, имеющий специфические особенности и требующий дополнительных специаль­ных знаний и навыков.** Так, например, профессия слесаря может иметь несколько специальностей: слесарь-разметчик, слесарь-сбор­щик и т.д. Профессия экономиста включает такие специальности, как маркетолог, финансист, плановик и др.

В пределах каждой профессии существуют работники различной квалификации, т.е. люди с различной степенью овладения специ­альностью.

Персонал предприятия является таким же ресурсом произ­водства, как основные фонды и оборотные средства предприятия, соответственно в рамках управления предприятием предусматри­вается и управление персоналом.

### Списочный и явочный состав работающих. Среднесписочная численность

Потребность в персонале определяется отдельно по категори­ям работающих. При расчете численности следует определять спи­сочный и явочный состав работающих. *В явочный состав* работающих включаются все, кто находится на рабочем месте и выполняет установленные функции.

*В списочный состав* включаются все работники, принятые на постоянную, сезонную, а также временную работу сроком на один день и более со дня зачисления на работу. Списочная численность приводится на определенную дату (на первое или последнее число  
периода). В списочной численности за каждый календарный день учитываются как фактические работающие, так и отсутствующие на работе по каким-либо причинам (находящиеся в служебных коман­дировках, не явившиеся на работу по болезни, в связи с выполнением государственных и общественных обязанностей, находящиеся в учебных и иных отпусках и т.д.)

В отчетности по труду численность списочного состава приво­дится не только на определенную дату, но и в среднем за отчетный период (за месяц, квартал, с начала года, полугодие, год). Для оп­ределения численности работников в период недостаточно принимать численность работников на дату, так как в этих показателях не учитываются изменения, происшедшие в течение периода.

*Среднесписочная численность за месяц* исчисляется путем суммирования списочной численности работников за каждый ка­лендарный день месяца, включая праздники и выходные дни (оп­ределяются по предшествующему дню), и делением полученной суммы на число календарных дней месяца.

Расчет среднесписочной численности производится на основа­нии ежедневного учета списочной численности, которая должна соответствовать данным табеля учета использования рабочего вре­мени, на основании которого устанавливается численность работ­ников, явившихся и не явившихся на работу.

При определении среднесписочной численности некоторые работники списочной численности не включаются в среднесписоч­ную численность: женщины, находящиеся в отпуске по беременно­сти; работники, обучающиеся в образовательных учреждениях и т.д.

*Среднесписочная численность работников за квартал* опре­деляется путем суммирования среднесписочной численности ра­ботников за все месяцы работы организации в квартале и делени­ем полученной суммы на три.

*Среднесписочная численность за год* определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все меся­цы отчетного года и делением полученной суммы на 12.

1. **Показатели использования кадров**

В списочной численности предприятия постоянно происходит изменения, связанные с приемом на работу и увольнением персо­нала. Необходимость оценки эффективности деятельности предпри­ятия с точки зрения управления персоналом обусловливает необ­ходимость анализа источников поступления персонала и направле­ний его выбытия.

Как правило, организация может действовать по следующим направлениям для привлечения персонала:

* поиск необходимой кандидатуры внутри самой организации;
* поиск необходимой кандидатуры с помощью сотрудников орга­низации среди их знакомых и родственников;
* поиск среди самостоятельно заявивших о себе кандидатов.

Как правило, любая организация или фирма получает письменные или устные предложения от людей, занятых поиском работы. Даже если в данный момент по их предложениям не могут быть приняты по­ложительные или отрицательные решения, необходимо внести эти кандидатуры в базу данных предприятия;

* - объявления в средствах массовой информации - телевидении, радио, прессе;
* - выезды в учебные заведения, готовящие специалистов соответ­ствующих профессий и квалификации, и знакомство с выпуск­никами;
* - государственные бюро по трудоустройству, имеющие достаточ­но широкую базу данных по потенциальным кандидатурам;
* - частные агентства по подбору персонала.

Поскольку оптимального метода подбора персонала, видимо, не существует, отдел управления персоналом может и должен вла­деть всем набором приемов для привлечения кандидатов и исполь­зовать их в зависимости от конкретной решаемой задачи.

Подбор кандидатов является основой для организации отбора будущих сотрудников организации. Эту процедуру в обобщенном виде можно представить следующими последовательными этапами:

1. первичный отбор (цель - отсеивание кандидатов, не обладаю­щих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности). Наиболее распространенными в настоящее время методами являются анализ анкетных данных, тестирование, экспертиза почерка;
2. собеседование кандидата с сотрудниками отдела управления персоналом;
3. справки о кандидате по месту его предыдущих работ и у людей, его знающих;
4. собеседование с руководителем подразделения;
5. испытание;
6. решение о найме.

Среди направлений выбытия работников принято различать:

* выбытие по причинам физиологического характера (в связи со смер­тью, длительной болезнью, достижением пенсионного возраста и невозможностью по состоянию здоровья выполнять функции на данном предприятии);
* выбытие по причинам, прямо предусмот­ренным законом (необходимый оборот рабочей силы), - призыв в армию, поступление в учебные заведения с отрывом от производ­ства, избрание в выборные органы государственной власти, пере­вод на другие предприятия и т.п.;
* излишний оборот рабочей силы или **текучесть** **кадров** - увольнение по собственному желанию, за прогулы и другие нарушения дисциплины, по решению судов и т.п.

Для оценки качества работы кадровых служб фирмы исполь­зуют систему показателей, характеризующих интенсивность обо­рота кадров:

**коэффициент интенсивности оборота по приему** - отношение числа принятых на работу в анализируемом периоде к среднесписочному;

**коэффициент интенсивности оборота по выбытию** - отношение числа выбывших за период работников к их среднесписочному составу;

**коэффициент текучести** - отношение числа работников, выбыв­ших по причинам, относимым к текучести, к среднесписочному количеству работников за этот же период.

Одним из важнейших направлений работы с персоналом фир­мы является обучение и переподготовка кадров, в том числе и на предприятии. Необходимость поддержания конкурентоспособнос­ти производства и фирмы в целом обусловливает необходимость обучения и переподготовки кадров. Занятые на предприятии со­трудники находятся постоянно в процессе обучения, поскольку появляется новое оборудование, применяются новые технологи­ческие процессы, меняются принципы организации управления, производства и труда, появляются новые функции, не существо­вавшие ранее (например, маркетинг).

**3. Производительность труда как главный фактор повышения эффективности производства.** **Показатели производительности труда**.

Эффективность использования трудовых ресурсов выражает­ся в изменении производительности труда. Показатель производи­тельности труда является обобщающим показателем работы хозяй­ствующих субъектов. В данном показателе отражаются как поло­жительные стороны работы, так и все ее недостатки.

***Производительность труда характеризует* результативность, плодотворность и эффективность конкретного вида труда. Произво­дительность труда означает экономию затрат живого** **и овеществлен­ного (прошлого) труда**. При этом доля живого труда уменьшается, а доля овеществленного труда увеличивается, но увеличивается так, что общая масса труда, заключенного в товаре, уменьшается.

Производительность труда, характеризуя эффективность зат­рат труда в материальном производстве, определяется количеством продукции, производимой в единицу рабочего времени или затра­тами труда на единицу продукции. Различают производительность живого труда и производительность совокупного овеществленного труда.

От уровня производительности труда зависят:

* Объемы производимой продукции;
* Численность персонала предприятия;
* Фонд заработной платы;
* Себестоимость продукции;
* Уровень фондоотдачи;
* Доход предприятия.

Производительность живого труда определяется затратами рабочего времени в данном производстве на данном предприятии. Рост производительности живого труда приводит к увеличению выработки отдельного работника, а, следовательно, к увеличению его заработной платы и жизненного уровня.

Производительность овеществленного труда определяется зат­ратами живого и овеществленного труда. По мере развития НТП, совершенствования производства доля затрат овеществленного тру­да увеличивается, так как растет оснащенность работника новыми средствами производства. Основная тенденция состоит в том, что абсолютная величина затрат живого и овеществленного труда на единицу продукции сокращается (снижается трудоемкость изготов­ления), а следовательно, увеличивается объем выпуска, это ведет к экономическому росту и повышению жизненного уровня населе­ния в целом.

В зависимости от конкретных условий деятельности хозяйству­ющего субъекта при расчетах производительности труда могут быть использованы данные о продукции (работах и услугах) в натураль­ных или денежных измерителях. При наличии ряда обособленных структурных подразделений возникает необходимость выбора для каждого из подразделений наиболее подходящего измерителя объема продукции (результата производства), используемого для оценки достигнутого уровня производительности труда. Методы измере­ния производительности труда различаются в зависимости от спо­собов определения объемов вырабатываемой продукции. Для ис­числения объема производства продукции (работ, услуг) и соответ­ственно производительности труда (по выработке) различают три метода определения производительности труда: натуральный, сто­имостный и трудовой.

*Натуральный метод измерения* наиболее простой и достовер­ный, когда объем продукции исчисляется в натуральном выраже­нии (тоннах, килограммах, штуках, метрах). Данный метод широ­ко используется тогда, когда производимая продукция однородна по содержанию, назначению и качеству. С помощью данного изме­рителя можно измерить производительность труда лишь в рамках отдельных видов продукции или работ. Достоинством данного ме­тода является непосредственная сравнимость показателей произво­дительности труда.

Если предприятие производит несколько видов или марок од­нородной продукции, то выработка определяется в условных еди­ницах (разные марки стали приводятся в простой углеродистой ста­ли).

*Стоимостный метод измерения* производительности труда применяется при выпуске разнородной продукции, при измерении производительности труда в территориальном и отраслевом разре­зах. С помощью данного измерителя можно измерить любые виды продукции (работ, услуг), сопоставить.

Факторы и резервы роста производительности труда

Под **факторами роста производительности труда** понимают *причины, обусловливающие изменение производительности труда.* Выделяют следующие группы факторов:

1. **Материально-технические**: механизация и автоматизация производственных процессов, применяемая технология, конструкции и технические характеристики продукции, используемые материалы, их удельный расход и т.п.
2. **Социальные факторы**: культурно-технический уровень кадров, их квалификация, способы активизации творческой деятельности, хозяйственно-бытовое обеспечение, морально-психологический климат, характер взаимоотношений, форма собственности и т.п.
3. **Организационные**: формирование звеньев, бригад, цехов, назначение руководителей, установление рационального распорядка дня, времени перерывов, ликвидация простоев, устранение причин простоев и т.п.
4. **Экономические**: установление рациональных норм выработок, тарифных ставок, сдельных расценок, разработка мер морального поощрения работников и т.п.

Под **резервами роста производительности труда** понимаются *не использованные еще возможности экономии затрат живого и общественного труда*.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Резервы роста производительности труда** | | | |
| Повышение технического уровня производства | Улучшение организации производства и труда | Изменение внешних природных условий | Структурные изменения в производстве |
| - механизация и автоматизация производства;  -внедрение новых технологических процессов;  -улучшение конструктивных свойств изделий;  -повышение качества сырья и новых конструктивных материалов. | - повышение норм и зон обслуживания;  - уменьшение числа рабочих, не выполняющих нормы;  - упрощение структуры управления;  - механизация учетных работ;  - изменение рабочего периода;  - повышение уровня специализации. | - изменение горно-геологических условий добычи угля, нефти, руд, торфа и т.д.;  - изменение содержания полезных веществ | - изменение удельных весов отдельных видов продукции;  - изменение трудоемкости производственной программы;  - изменение удельного веса новой продукции. |

**Вопросы для самопроверки**

1. Какие категории работающих входят в промышленно-производствен­ный персонал?
2. Что понимается под профессией?
3. Какие направления выбытия работников вы знаете?
4. Как рассчитывается коэффициент текучести персонала?
5. Дайте понятие производительности труда. Сформулируйте основные резервы повышения производительности труда на предприятии.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ № 1.**

Определите и проанализируйте состояние кадров по Великосельскому аграрному техникуму. На начало года среднесписочная численность всех рабочих составляла 124 чел. За год было уволено по причинам:

А) достижения пенсионного возраста – 6 чел

Б) призыв в армию – 2 чел.

В) избрание в выборные органы – 1 чел.

Г) увольнение по собственному желанию – 4 чел

Д) увольнение за нарушение дисциплины – 3 чел

Было принято на работу – 12 человек

Методические указания:

1. определите численность работников на конец года: численность работников на начало года + прием на работу – выбытие

2. определите среднесписочное число работников как среднеарифметическую величину: (численность работников на начало года + численность на конец года) : 2

3. Определите коэффициент интенсивности оборота по приему, коэффициент интенсивности оборота по выбытию, коэффициент текучести по методике, приведенной в 3 вопросе темы.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ № 2.**

ЗАДАНИЕ: Рассчитайте и проанализируйте показатели производительности труда в целом по хозяйству и по отраслям производства.

Методические указания

1. Расчетные показатели определите по формулам и запишите в той же таблице.

Произведено продукции на одного среднегодового работника определяется делением стоимости валовой продукции на среднегодовую численность работников, занятых в с-х производстве.

Произведено продукции на один человеко-час определяется делением стоимости валовой продукции на затраты времени работников, занятых в с-х производстве.

2. Проанализируйте показатели производительности труда и выводы оформите письменно.

3. Отчетный год в процентах к базисному определяется путем деления данных 2007 года на данные 2006 года, и умножить на 100% (по каждому показателю отдельно)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единицы измерения | Годы | | Отчетный год в % к базисному |
| Базисный год | Отчетный год |
| Исходные данные | | | | |
| 1. Стоимость валовой продукции сельского хозяйства | тыс. руб. | 16925 | 16545 |  |
| В т.ч. растениеводства | тыс. руб. | 3165 | 2795 |  |
| животноводства | тыс. руб. | 11894 | 10111 |  |
| 2 Среднегодовая численность работников -всего | чел | 101 | 75 |  |
| В т.ч. в растениеводстве | чел | 15 | 11 |  |
| в животноводстве | чел | 30 | 24 |  |
| 3. Отработано времени | тыс. чел-час | 230 | 153 |  |
| В т. ч в растениеводстве | тыс. чел-час | 18 | 5 |  |
| в животноводстве | тыс. чел-час | 99 | 63 |  |
| Расчетные показатели | | | | |
| 1. Произведено продукции сельского хозяйства на одного среднегодового работника – всего | тыс. руб. |  |  |  |
| В т.ч. по растениеводству | тыс. руб. |  |  |  |
| по животноводству | тыс. руб. |  |  |  |
| 2. Произведено продукции сельского хозяйства в расчете на 1 чел-час – всего | тыс. руб. |  |  |  |
| В т.ч. в растениеводстве | тыс. руб. |  |  |  |
| в животноводстве | тыс. руб. |  |  |  |