Методы расчета численности персонала

Для определения необходимой численности работников можно использовать методы и нормы прошлых лет

Автор: Юрий Иванов, д.э.н, доцент, зав. Кафедрой Экономики и управления университета «Дубна»

Одним из важных вопросов экономики труда и его организации является расчет численности персонала. В условиях плановой экономики разработкой и апробированием методов расчета занимались исследовательские, отраслевые институты, ведомства, министерства. Предприятия получали сверху соответствующие указания и выполняли их. Сегодня же они решают этот вопрос самостоятельно.

Существующие и применяемые сегодня методы расчета численности персонала можно в общем случае разделить на два класса.

Таблица

ГРУППЫ МЕТОДОВ РАСЧЕТА ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ЦЕЛИ И ОБЛАСТИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ

1.

№ п/п	Методологический подход	Достоинства	Достоинства	Область применения
1	Расчет по нормативам на рабочих местах	Высокая точность	Высокая трудоемкость	Текущее планирование
2	Расчет по укрупненным нормативам	Низкая трудоемкость	Низкая точность	Прогнозное планирование
3	Расчет по фактическим затратам времени	Средняя точность (реальная численность)	Субъективность	Коррекция численности
4	Комбинированный способ	Достаточная точность	Сложность применения	

Цель и область применения

Методы расчета классифицируются в зависимости от цели и области их применения. В свою очередь, внутри этого класса их можно свести в четыре группы (табл.). В этом случае правильней говорить не о методе, а о методологическом подходе, включающем несколько методов.

Расчет численности персонала по нормативам на рабочих местах, в цехах и службах предприятия

При применении этого подхода численность персонала по профессиям рассчитывается сначала на отдельных рабочих местах, затем суммируется по участкам, цехам и отделам и в целом по предприятию. Для расчетов используются дифференцированные нормативы трудовых затрат (времени, выработки, обслуживания, времени обслуживания).

Методы хорошо разработаны, они широко применялись как в советское время, так и сейчас. Подход дает высокую точность определения численности персонала, но отличается высокой трудоемкостью.

Область применения – текущие плановые расчеты численности персонала по категориям, профессиям, должностям и квалификациям; разработка и коррекция штатных расписаний; определение соответствия фактической численности плановой.

Расчет по укрупненным трудовым нормативам

С использованием этого подхода численность персонала по профессиям рассчитывается сразу для предприятия или производства, цеха в пределах предприятия. Используются

Схема

МЕТОДЫ РАСЧЕТА ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

укрупненные трудовые нормативы обслуживания, численности, управляемости. Методы менее точны, чем предыдущие, но и менее трудоемки.

Недостатком этого подхода является несоответствие нормативной базы сегодняшним организационно-техническим условиям производства. Укрупненные трудовые нормативы для промышленности в последние 10–15 лет не разрабатывались, а имеющиеся устарели, так как в условиях рыночной среды изменилась структура обслуживания и управления на предприятиях.

Область применения – выборочные приблизительные расчеты необходимой численности персонала по категориям; прогноз необходимой численности по категориям на перспективу.

Расчет по фактическим затратам времени

В этом случае численность персонала по профессиям рассчитывается по рабочим местам, бригадам, участкам, отделам, а затем суммируется по предприятию. Для расчетов используются фактические затраты времени персонала, полученные с помощью фотографий рабочего времени.

Методы этой группы позволяют получить реальную картину затрат и потерь рабочего времени на рабочих местах и рассчитать необходимую численность персонала. По результатам расчетов возникает возможность скорректировать фактическую численность. Кроме того, из-за отсутствия или слабости нормативной базы эти методы становятся сегодня единственными.

Их недостатки проявляются в субъективности применения и высокой трудоемкости. К тому же их систематическое использование требует большого количества квалифицированных нормировщиков. Методы в целом устарели, но в условиях неадекватности нормативной базы, ее отсутствия или неприменимости они вполне работают для коррекции фактической численности персонала.

Комбинированный способ

Этот методологический подход позволяет определить численность персонала как по рабочим местам и участкам, так и по предприятию в целом. По сути, это комбинация

предыдущих подходов, которая может применяться в разных сочетаниях. Например, численность персонала определяется по укрупненным нормативам, а затем уточняется по дифференцированным.
Другой вариант – в одних подразделениях определяется численность персонала на отдельных рабочих местах, в других – по укрупненным нормативам, а в третьих – на основе фактических затрат рабочего времени. Таких вариантов может быть довольно много.
Особенностями применения этого способа являются возможность выбора наиболее подходящих методов и обеспечение достаточной точности при оптимальной трудоемкости. Однако подобное комбинирование требует хорошего знания методов, высокой квалификации нормировщиков.

2. Категория и характер труда
Во второй класс относят методы расчета численности персонала в зависимости от категории и характера труда.
Категория определяется в рамках функционального разделения труда, то есть распределения исполнителей по функциональным группам в соответствии с их ролью в производственном процессе.
Традиционно выделяются:

- основные рабочие, занятые производством основной продукции;
- вспомогательные рабочие, занятые обеспечением деятельности основных рабочих;
- служащие, занятые в процессе управления.

Эти категории персонала кроме места в производственном процессе отличаются также и характером труда. У рабочих преобладает физический труд, причем у основных рабочих он более детерминированный, чем у вспомогательных. У служащих преобладает труд умственный, в целом менее детерминированный, чем физический. При этом разные функции и работы значительно отличаются между собой степенью детерминированности, наличием и объемом рутинных элементов.
Вследствие этого отличаются нормирование и оплата труда разных категорий работников и соответственно методы расчета численности персонала (схема).
Основные методы нормирования труда работников и расчета их численности в советское время сводились к установлению норм затрат труда по нормативам:

- времени и численности для основных рабочих;
- времени обслуживания и численности для вспомогательных рабочих;
- численности и управления для служащих.

По некоторым оценкам, до 80% норм в производстве рассчитывалось аналитически-расчетным методом с использованием нормативных материалов.
Аналитически-исследовательский метод с использованием хронометражей и фотографий рабочего времени применялся в тех случаях, когда нормативы отсутствовали – в опытном и мелкосерийном производстве, при освоении новой продукции и т.д. В настоящее время ситуация в нормировании труда существенно изменилась.
В 90-е годы работа по разработке трудовых нормативов была, по сути, свернута. Кроме того, существующие и разрабатываемые сегодня трудовые нормативы не предназначены для использования в автоматизированных системах управления. Результатом этого является большое количество ручного труда при расчетах. Ощущается острая нехватка и методических материалов по труду. В результате расчеты численности персонала затруднены из-за устарелости нормативной базы по труду и отсутствия автоматизированных методов расчета.

Более подробный анализ показывает, что ситуация не столь безнадежна, как кажется. Рассмотрим этот вопрос применительно к разным категориям персонала.

Основные рабочие. За последние 15–20 лет технологическая база производства практически не изменилась. Поэтому вполне можно применять нормативные материалы, разработанные в 80-е годы. Автор этой статьи проводил расчет численности персонала ряда алюминиевых и глиноземных предприятий в 2001 году по укрупненным отраслевым нормативам 1987 года и получил вполне удовлетворительные результаты.

Вспомогательные рабочие. На предприятиях с неизменной организацией производства также возможно применение нормативов 80-х годов. При изменении же организации производства, например при выводе вспомогательных рабочих из основных цехов, создании ремонтных комплексов, переводе ряда вспомогательных функций (ремонт, транспорт) на аутсорсинг, требуются другие методы.

Служащие. Старые нормативные материалы применять не рекомендуется.

Сегодня основными методами установления норм затрат труда и расчета численности персонала становятся:

- прогнозные расчеты численности работников с использованием укрупненных нормативов или экспертных коэффициентов;
- расчеты текущей численности работников по фактическим затратам времени с применением хронометражей и фотографий рабочего времени.

При выборе методологического подхода и метода расчета целесообразно применять критерий **трудоемкость/точность** (по аналогии с критерием **цена/качество**). Звучит он так: чем точнее рассчитывается численность персонала, тем выше трудоемкость такой оценки. В результате, выбирая группу методов расчета, специалисты стоят перед выбором – рассчитать быстро, но не точно, или медленно, но точно.

При этом высокая трудоемкость на практике может приводить к потерям реального календарного времени. Например, можно получить приблизительную оценку численности через месяц, а более точную – через полгода. В последнем случае высвобождение работников будет реализовываться с опозданием на 5 месяцев, что приведет к неоправданным затратам на содержание лишнего персонала.