**Тема 7 Планування персоналу**

***Зміст теми:***

7.1 Зміст і завдання плану по праці та заробітній платі

7.2 Головні показники плану персоналу

7.3 Планування продуктивності праці

7.4 Планування чисельності персоналу

7.5 Планування фонду заробітної плани

**7.1. Зміст і завдання плану по праці та заробітній платі**

**План по праці та заробітній платі** - один із розділів **поточного** плану господарсько-фінансової діяльності підприємства. ***Метою***його розробки є **визначення** необхідної кількості й складу персоналу підприємства, а також планування засобів на оплату і стимулювання праці.

План по праці включає ***такі розділи*:**

* підвищення продуктивності праці;
* планування кількості персоналу по категоріях;
* планування фонду заробітної плати;
* план підготовки і підвищення кваліфікації персоналу.

***Завдання***плану по праці і заробітній платі наступні: **установлення** оптимального співвідношення між кількістю різних категорій працівників підприємства; **зниження** трудомісткості за рахунок удосконалення техніки і технології, підвищення технічного рівня виробництва; **забезпечення** приросту випуску продукції без збільшення кількості персоналу; **удосконалення форм і систем** заробітної плати; **установлення** найраціональнішого співвідношення в оплаті праці окремих категорій працівників відповідно до кількості та якості їхньої праці; **ув'язування** показників по праці й заробітній платі з іншими показниками поточного плану; **дотримання** співвідношення між зростанням продуктивності праці і зростанням заробітної плати.

***Інформаційна база*** для розробки плану по праці: **матеріали аналізу** стану використання трудових ресурсів, продуктивності праці й ефективності стимулювання персоналу підприємства; матеріали **дослідження і прогнозування** кон'юнктури ринку праці в регіоні діяльності підприємства; **законодавчі та нормативні** акти, які регулюють трудові відносини і встановлюють державні гарантії з питань праці та її оплати, прогноз очікуваних змін у даному питанні; **стратегічний план** розвитку підприємства; **інформація** про режим роботи підприємства, кількість робочих місць, виробничих площ.

**7.2 Головні показники плану персоналу**

У цьому розділі плануються такі ***показники***: ***продуктивність*** праці; ***чисельність*** персоналу; ***фонд*** оплати праці; ***середньомісячна*** заробітна плата одного працівника.

План персоналу складається **на рік**, поквартально, а оперативний — на кожний місяць, вони взаємопов'язані.

В економічній практиці підприємств показники продуктивності праці та чисельності виробничого персоналу плануються двома способами:

1. Спочатку визначається планова продуктивність праці, а потім, на основі планового обсягу виробництва продукції, розраховується планова чисельність виробничого персоналу.

2. Розраховується планова чисельність виробничого персоналу, а потім, на основі планового обсягу виробництва продукції, розраховується планова продуктивність праці.

**7.3** **Планування продуктивності праці**

**Продуктивність праці** — це показник, який характеризує ефективність праці на даному підприємстві і розраховується як виробіток продукції на одного працівника.

Планування ефективності праці здійснюється ***двома способами***:

1. Від фактично досягнутого рівня продуктивності праці за звітний рік до планового приросту її у відсотках. Приріст продуктивності праці базується на розроблених на плановий рік організаційно-технічних заходах, направлених на зростання продуктивності праці.

2. Розраховується планова чисельність виробничого персоналу, а потім визначається планова продуктивність праці шляхом ділення планового обсягу виробництва продукції на планову чисельність виробничого персоналу.

Для аналізу ефективності використання персоналу підприємства, особливо робітників, може розраховуватися плановий виробіток на одного робітника у вартісному вимірі як по підприємству в цілому, так і по кожному з його цехів, на рік, по кварталах та щомісячно.

**7.4 Планування чисельності персоналу**

Персонал підприємства ділиться на дві групи — ***виробничий*** та ***невиробничий.***

**Невиробничий** персонал малочисельний, підприємству вигідно утримувати мінімально можливу кількість його, оскільки він не бере участі в процесі виробництва продукції. Для визначення його чисельності складається штатний розклад на плановий рік.

***Промислово-виробничий*** персонал розподіляється на категорії: керівники, спеціалісти, робітники тощо. Планується середньоспискова чисельність персоналу.

Планування кількості персоналу необхідно починати з оцінки їх наявності на діючому підприємстві, розрахунки проводять у розрізі окремих категорій персоналу (робітники, керівники, фахівці, службовці), а для кожної з них - по професіях, спеціальностях, розрядах.

Методика розрахунків планової кількості окремих категорій персоналу залежить від специфіки їх професійної діяльності й галузевих особливостей функціонування того чи іншого підприємства.

Для планування кількості персоналу в основному використовують ***два методи:***

* **нормативний метод** - на основі розробки норм витрат праці для виконання окремих робіт чи операції на початок планового періоду (норми часу, норми виробітку, норми обслуговування, норми кількості персоналу);
* **метод техніко-економічних розрахунків** - на основі визначення кількості робочих місць і розробки планового балансу робочого часу.

У плані по праці кількість персоналу розраховується в розрізі окремих категорій персоналу: робітникам (основним і допоміжним), керівникам, фахівцям, службовцям і роздільно по цехах, службах і відділах.

На базі цих розрахунків складається ***зведений (загальний***) план кількості працівників підприємства в цілому на плановий період.

***Розрахунок планової кількості робітників*.** При плануванні кількості робітників визначають ***обліковий і явочний*** склад. Кількість інших категорій персоналу планується тільки по обліковому складу. Явочний склад робітників визначають по робітниках із підрядною оплатою праці (робітники-підрядники) і робітниках із почасовою оплатою праці (робітники - почасовики).

***Явочний склад* *робітників-підрядників*** визначається за наступними даними: план по обсягу виробництва в натуральному виразі; нормативи трудомісткості одиниці продукції на початок планового періоду; баланс робочого часу одного робітника в плановому році.

Явочний склад ***робітників-почасовиків*** визначається по кожному цеху окремо на основі існуючої організаційно-технологічної схеми виробництва.

***Кількість робітників-підрядників*** також можна розрахувати за формулою:

 (7.1)

де ** - загальна трудомісткість робіт, виконуваних робітниками-підрядниками в плановому періоді, год.;

Фпл- корисний фонд робочого часу одного робітника в плановому періоді, год.;

*-* плановий процент виконання норм виробітку робітниками-підрядниками.

Загальна трудомісткість робіт розраховується за формулою:

 (7.2)

де t*н.і* - нормативна трудомісткість і-го виробу (роботи, технологічної операції) у плановому періоді, нормо-годин;

ОВ*пл..і -* планова кількість і-хвиробів (робіт, технологічних операцій) на рік (квартал), од.;

n - кількість видів виробів (робіт, технологічних операцій), виконуваних робітниками-підрядниками.

***Корисний фонд*** робочого часу одного робітника на рік визначається за балансом робочого часу, у якому розраховуються середні планові втрати часу і визначається середній фонд часу, що повинен бути відпрацьований одним робітником у плановому році, баланс складається на плановий рік і по кварталах.

**Основою для розрахунку балансу робочого часу є:**

* **дані** підприємства про використання робочого часу в звітному році;
* **результати аналізу** причин непродуктивних втрат робочого часу в звітному році;
* **заплановані** на плановий період організаційно-технічні заходи щодо поліпшення використання робочого часу

**Середню тривалість основних і додаткових відпусток** розраховують за формулою:

, (7.3)

де  - календарні дні відпустки і-ї групи робітників;

Чі**-** кількість і-ї групи робітників, що мають відпустку певної тривалості, осіб;

Чр - загальна кількість робітників підприємства, осіб;

*n* - кількість груп робітників, які мають відпустку певної тривалості.

***Явочний склад робітників-почасовиків*,** котрі зайняті на ненормованих роботах (контроль технологічних процесів, управління, ремонт, налагодження устаткування, машин, апаратів) розраховується за формулою:

, (7.4)

де mi - кількість робочих місць (об'єктів, машин), що обслуговуються на і-й дільниці;

nзм і- кількість змін роботи робочого місця (об'єкта, машини) на і-й дільниці;

Нобсл *-* норма обслуговування об'єктів (машин) одним робітником і-їдільниці;

n- кількість дільниць, на яких працюють робітники-почасовики.

Кількість робітників (в основному допоміжних), для яких неможливо встановити норми обслуговування і розрахувати трудомісткість робіт (Чр.доп),визначається за формулою:

Чдоп = Кр.м  х nзм , (7.5)

де Крм- кількість робочих місць;

nзм*-* кількість змін роботи за добу.

***Обліковий склад*** робітниківрозраховують за формулою:

 (7.6)

де Ч*яв -* явочна кількість робітників, осіб;

Z *-* плановий процент невиходів робітників на роботу

 (7.7)

де Дн пл *-* дні неявок на роботу (за балансом робочого часу);

Др *-* номінальний фонд робочого часу, дні.

***Загальний обліковий склад*** працівників підприємства визначається шляхом підсумовування облікового складу робітників (підрядників і почасовиків), керівників, фахівців і службовців.

За результатами розрахунків планової кількості працівників на підприємстві складають штатний розклад, у якому фіксується потреба працівників певних посад, професій, рівнів кваліфікації.

**7.5 Планування фонду заробітної плати**

Джерелом виплати заробітної плати є ***фонд оплати праці***, який формується з доходу від реалізації продукції та частини прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства.

Він складається з ***двох частин*** — ***фонду заробітної плати***, який відноситься на собівартість продукції, робіт, послуг, та ***фонду заохочення***, в який відраховується частина прибутку (25%).

В економічній практиці застосовується декілька методів планування заробітної плати.

**1. Планується приріст середньомісячної заробітної плати** (у відсотках) відносно фактичної за попередній рік, визначається середньомісячна зарплата на плановий рік. Фонд оплати праці розраховується на основі середньомісячної зарплати та планової чисельності працівників у цілому та по категоріях. Недоліком цього методу є те, що заробітна плата не пов'язана з кінцевими результатами роботи підприємства — доходом та прибутками.

**2. Формується фонд заробітної плати на плановий** рік. Фонд основної зарплати робітників за підрядної форми розраховується відповідно до даних планової кількості продукції та розцінки за одиницю продукції; інших працівників — за тарифними ставками та посадовими окладами на рік.

Додаткова заробітна плата визначається у відсотках від основної (наприклад, 25%). Так же розраховується середньомісячна заробітна плата за підрозділами підприємства та категоріями працівників.

**3. Нормативний метод.** Планується норматив заробітної плати на 1грн. виробленої продукції. На основі цього нормативу та обсягу виробництва в грошовому вимірі на плановий рік формується плановий фонд заробітної плати. За цим методом заробітна плата залежить від результатів роботи. Нормативи заробітної плати відповідно до видів продукції та цехів, як правило, встановлюються диференційовано.

Фонд заохочення визначається однаково всіма вище перерахованими методами — у відсотках від прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства.

***Фонд заробітної плати*** складається з ***основної*** та ***додатково****ї* заробітної плати.

До ***основної*** заробітної плати відноситься оплата праці, що визначається тарифними ставками, підрядними розцінками й оплачується робітникам за відпрацьований час і виконані послуги чи продукцію, а також надбавками і доплатами в розмірах не вище, установлених чинним законодавством. До ***додаткової*** заробітної плати відносяться доплати і компенсаційні виплати за невідпрацьований час.

Залежно від **складу доплат** розрізняють прямий, годинний, денний і місячний фонди заробітної плати робітників.

Найпростішим ***є прямий фонд*** заробітної плати, що у своєму складі не містить ніяких доплат.

***Прямий фонд*** - це заробітна плата, нарахована робітникам за відрядними розцінками, у % від виторгу, за тарифними ставками за відпрацьований час. ***Загальний прямий фонд*** заробітної плати визначається за формулою:

ФЗПпр = ФЗПпр.в + ФЗПтп, (7.8)

де ФЗПпр**.в** - прямий фонд заробітної плати робітників-підрядників;

ФЗПт.п- тарифний фонд заробітної плати робітників-почасовиків.

Основою для розрахунку прямого фонду заробітної плати робітників-підрядників є планові розцінки за виконувані роботи (послуги, продукцію) і відповідно плановий обсяг цих робіт (послуг, продукції).

***Розрахунок прямого фонду*** заробітної плати ***робітників-підрядників*** проводиться за формулою:

****** (7.9)

де n - кількість видів виробів (робіт, послуг);

ρі - планова розцінка за виконання (виготовлення) і-говиробу (роботи, послуги), грн.;

ОВпл, *-* планова кількість і-хвиробів (од. роботи, послуги на рік/квар.), од.

**Розцінка за одиницю** продукції розраховується за формулою:

ρі =Тст.і х К т.середн  х tпл.і ,(7.10.)

де Тст.і - годинна тарифна ставка робітника-підрядника першого

розряду, грн.;

К *т.середн -* середній тарифний коефіцієнт розряду роботи (послуги, виробу);

tпл.і - планова трудомісткість одиниці і-го виробу, год.

Розрахунок прямого фонду заробітної плати ***робітників-підрядників*** *також можна* проводити, використовуючи дані планової трудомісткості продукції (при часто змінюваному асортименті продукції) за такою формулою:

, або

 (7.11)

де Ті -трудомісткість виробництва і-го виду продукції, нормо-годин;

п- кількість видів продукції;

К т.середн*-* середньозважений тарифний коефіцієнт робіт.

 (7.12)

де кі - тарифний коефіцієнт робіт *і-го* розряду;

ti - трудомісткість робіт за і-мрозрядом, нормо-годин;

m *-* кількість розрядів робітників-підрядників (відповідно до тарифної сітки).

Фонд тарифної заробітної плати ***робітників-почасовиків*** розраховується за формулою:

, (7.13)

де *п* - кількість груп почасовиків різних розрядів;

Тст.і- - годинна тарифна ставка робітників -почасовиків *і-го* розряду, грн.;

Чпоч.і- планова кількість робітників-почасовиків *і-го* розряду, осіб.;

Фпл *-* корисний фонд робочого часу одного середньооблікового

робітника в плановому році (кварталі), год.

***Годинний фонд*** заробітної плати робітниківвключає у свій склад, крім прямого фонду, доплати за відпрацьований час і відповідає основній заробітній платі робітників.

**Годинний фонд** заробітної плати розраховується за формулою:

***ФЗПг = ФЗПпр + Пр + дн + дбр + днавч + др + дін****,* (7.14)

де ФЗПпр- прямий фонд заробітної плати;

Пр - премії, що виплачуються робітникам із фонду заробітної плати;

***дн*** *-* доплати за роботу в нічний час;

***дбр***- доплати незвільненим бригадирам за керівництво роботою бригад;

***днавч -***доплати кваліфікованим робітникам за навчання учнів;

***др* -** доплати резервним робітникам;

***дін*** - інші доплати до прямого

Загальна ***сума премій*** робітникам по підприємству визначається за формулою:

 (7.15)

де *п*- кількість груп робітників, для яких установлюються різні розміри премій;

ФЗПпр.і - сума прямої заробітної плати і-ї групи робітників, грн.;

Упрем.і *-* розмір премії і-ї групи робітників, %.

***Доплати за роботу в нічний час*** нараховують робітникам за кожну відпрацьовану годину з 22 до 6 годин ранку в розмірі не менш як 20 % годинної тарифної ставки (або за умовами колективного договору).

Суму доплат **за *роботу в нічний час*** розраховують за формулою:

, (7.16 )

де Чнч-кількість робітників, зайнятих на роботах у нічний час, осіб;

Фн *-* загальна кількість годин роботи одного робітника у нічний час, год.;

%*дн* - відсоток доплат до тарифної ставки за роботу в нічний час;

Тст..середн- середньогодинна тарифна ставка робітника, грн.

 (7.17)

де *ФЗПпр* - прямий фонд заробітної плати робітників, тис. грн.;

*Фпл* - корисний фонд робочого часуодного середньооблікового робітника, год.;

*Чр* - облікова кількість робітників, осіб.

У ***денний фонд*** заробітної плати включаються ***годинний*** фонд, доплати за невідпрацьований час у межах робочого дня. Він визначається за формулою:

*ФЗПд = ФЗПг + дг.м + дпідл,* (7.18)

де *дгм-* доплати за перерви в роботі матерів, що годують немовлят;

*дпідл -* доплати за пільгові години підлітків.

***Середньогодинну*** заробітну плату розраховують за формулою:

** (7.19)

де ФЗП**г**- годинний фонд заробітної плати робітників, грн.;

Чр - середньооблікова кількість робітників, осіб;

Фпл *-* корисний фонд робочого часу одного робітника в рік, год.

***Місячний фонд*** заробітної плати включає у свій склад ***денний фонд* і *доплати* з**а повні невідпрацьовані дні. Його розраховують за формулою:

*ФЗПм = ФЗПд + двідп + дв.н + дін,* (7.20)

де *двідп* - виплати за чергові й додаткові відпустки, грн.;

*двн* - виплати за відпустки на навчання, грн.;

*дін -* інші доплати, грн.

***Середньоденну заробітну плату*** робітників визначають діленням денного фонду заробітної плати на кількість робочих днів у році всіх робітників за формулою:

 (7.21)

де *ФЗПд****-*** денний фонд заробітної плати робітників, грн.;

*Дпл-* явочний фонд робочого часу одного робітника за планом, дні.

**Суму доплат за відпустки осіб,** котрі навчаються на заочній і вечірній формі навчання в навчальних закладах, визначають як добуток середньоденної заробітної плати робітника (Зсередня) на середню тривалість відпустки на навчання (з балансу робочого часу) (*Твн)* і облікової кількості робітників за планом *(Чр)* за формулою:

дв.н = Зсередн.д х Тв.н х Ч (7.22)

***Фонди заробітної плати керівників, фахівців і службовців*** розраховуються на підставі штатних розкладів і схеми посадових окладів за посадами і професіями.

***Загальний річний фонд*** заробітної плати по кожній посаді визначається шляхом множення встановленого місячного окладу на кількість календарних місяців у році плюс надбавки до заробітної плати, які передбачаються з фонду заробітної плати відповідно до діючої на підприємстві системи преміювання і доплат.

Фонд заробітної **плати *інших категорій*** персоналу розраховують за формулою:

 (7.23)

де ФЗПІН*-* загальнорічний фонд заробітної плати інших категорій персоналу (керівників, фахівців, службовців), грн.;

*n* - кількість посад інших категорій персоналу;

Ок.і- місячні посадові оклади *і-ї* категорії персоналу, грн.

*п*і - сума надбавок і доплат *і-ї* категорії персоналу, грн.

Надбавки до заробітної плати повинні мати чітко виражений стимулюючий характер і бути взаємопов'язані з діловими здібностями конкретного працівника.

***Загальний фонд заробітної плати всього персоналу*** на плановий період розраховується як сума місячного фонду заробітної плати робітників (ФЗПм.),річного фонду заробітної плати інших категорій персоналу (ФЗПін.)і річного фонду заробітної плати необлікового складу (ФЗПн.с.) за формулою:

ФЗПзаг. = ФЗПм.+ ФЗПін. + ФЗПн.с. (7.22)

***Зведений план по праці та заробітній платі.***

На основі всіх наведених розрахунків кількості персоналу і фондів заробітної плати працівників складається **зведений план** по праці, що містить такі показники: кількість персоналу в цілому і по окремих категоріях працівників; обсяг реалізованої (товарної) продукції у вартісному виразі; середній виробіток на одного працівника (робітника); фонд заробітної плати в цілому і по окремих категоріях працівників; середня заробітна плата на одного працівника (робітника).