

ОПТИМИЗАЦИЯ ЧИСЛЕННОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ.

Шашкова Алла Вячеславовна

Томский Университет Систем Управления и Радиоэлектроники
Alik0000@mail.ru

В настоящее время для руководителей всех современных организаций вопрос нормирования и оптимизации численности персонала, необходимого для эффективной работы, становится все более актуальным [3]. Актуальность данного вопроса доказывает политика предприятия по отбору и набору персонала, по оптимизации его численности и структуре, так как она является приоритетной для фирмы, поскольку играет важную роль для достижения миссии и целей организации.

На каждом современном предприятии существует проблема ежегодного увеличения издержек на оплату труда персонала (вследствие чего увеличение себестоимости продукции, работ, услуг) без увеличения производительности труда. Один из самых распространенных способов быстрого снижения затрат на персонал — административное сокращение численности (один из методов оптимизации численности работников). Несмотря на некоторые дополнительные расходы, связанные с компенсационными выплатами при сокращении, этот способ дает быстрый и заметный эффект экономии фонда оплаты труда (ФОТ) [2].

Для того, чтобы понять что же такое оптимизация численности необходимо разобраться с понятиями персонал и численность персонала. Персонал - это личный состав или работники учреждения, предприятия, составляющие группу по профессиональным или служебным признакам [1].

Численность персонала – это количество занятых на предприятии людей.

При оптимизации численности персонала особую роль играют нормы и нормативы труда. При правильном и полном расчете данных показателей рассчитанная численность персонала (будь он производственным или непроизводственным) приведет к минимизации издержек и максимизации прибыли. Проблема оптимизации численности производственного персонала была рассмотрена на примере авиакомпании ООО «Волга-Днепр Техникс Москва». После двухмесячного анализа работы сотрудников данной организации, был предложен метод оптимизация численности производственного персонала на основе исследования затрат рабочего времени.

Исследование затрат рабочего времени состоит из нескольких этапов. На первом этапе необходимо провести анализ затрат рабочего времени, позволяющий обнаружить зоны «потерь» и скрытых резервов, который проводился на основании фотографий рабочего времени [1]. Как правило, эти зоны выражаются в виде постоянных дополнительных затрат, регулярно возникающих проблем и явно низкой результативности труда на определенных участках.

На основании проведенных фотографий рабочего времени в ООО «Волга-Днепр Техникс Москва» все работы были разделены на операции, на основании которых была составлена хронометражная карта. Используя коэффициент устойчивости хроноряда, были рассчитаны нормы на выполнение каждой операции и численность персонала, необходимая для выполнения операций, укладываясь в новые нормы времени. Также, проанализировав, все проведенные фотографии рабочего времени были выявлены основные, часто повторяющиеся непроизводительные потери рабочего времени, времени, то есть такие потери, которые не связаны с производством продукции. Ключевым моментом на этом этапе

этапе является построение гипотез о том, с чем связано возникновение проблем, потерь и дополнительных затрат. Например, регулярное возникновение сверхурочных работ, значительно повышающих расходы на оплату труда, может быть связано с некорректным планированием, невыполнением норм труда работниками или большим количеством простоев.

На втором этапе необходимо более подробное изучение выявленных проблемных областей с использованием данных первичного учета. Тщательное исследование позволяет оценить размеры потерь, выявить их основные причины, разработать принципиальное решение проблемы и определить его потенциальный экономический эффект [3].

На третьем этапе на основе найденных принципиальных решений разрабатываются конкретные мероприятия, рекомендации и полноценные планы проектов, включающие в себя графики реализации, бюджеты и экономические модели.

Таким образом, проводя оптимизацию численности персонала, мы сокращаем не только ФОТ и отчисления с него, но и все остальные расходы, связанные с персоналом. В заключении хотелось бы обратить внимание на то, что оптимизация численности персонала (то есть сведение количества сотрудников к минимуму) имеет смысл если выполняются два ограничения: 1. гарантированное качественное выполнение заданной производственной программы после внедрения проекта по оптимизации; 2. затраты на персонал не должны превышать некоторую заранее определенную величину [2]. В противном случае сокращение штата может привести к менее эффективной работе современного предприятия, а в худшем случае к полной его ликвидации.

1. Дерябина Е.В. «Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли». Учебное пособие – Томск: ТУСУР – Т., 2007 г.

2. Кибанов А. Я. «Основы управления персоналом». Учебник – М.: ИНФРА – М, 2009 г.
3. <http://www.generaldirector.ru/library/>.