

Введение

Планирование и анализ трудовых показателей относят к разделу экономики труда. Система показателей эффективности производства, экономический анализ деятельности предприятия, планирование и анализ трудовых показателей — это часть механизма управления организацией, обеспечивающая снижение издержек производства, экономию затрат и ресурсов, совершенствование управления трудом.

Анализ трудовых показателей, как система специальных знаний, связана с:

- изучением трудовых процессов в их взаимосвязи;
- научным обоснованием бизнес-планов (тех вопросов, которые взаимосвязаны с кадровой политикой, политикой организации, нормирования, условий труда и т. д.);
- определением позитивных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на деятельность организации;
- раскрытием потенциала внутренних резервов организации;
- обобщением передового опыта, с принятием оптимальных управленческих решений.

При анализе трудовых показателей все процессы в организации изучаются и оцениваются в их взаимосвязи, взаимозависимости и взаимообусловленности; и каждая причина, каждый фактор получают надлежащую оценку.

Причины-факторы предварительно изучаются, исследуется их влияние на трудовые процессы, прежде всего существенных, основных, определяющих факторов.

Раскрытие причин затрагивает такие важные аспекты планирования и анализа трудовых показателей, как: поэтапное планирование производительности труда, затрат труда при реализации организационно-технических мероприятий на производстве, анализ структуры кадров предприятия, профессионального и квалификационного состава рабочих.

Актуальность планирования и анализа трудовых показателей объясняется следующим:

- Обеспеченность предприятия высококвалифицированными кадрами определяет возможность ритмичной работы по выпуску, реализации продукции, повышению ее качества;

- Затраты на оплату труда составляют значительную часть себестоимости продукции и устранения непроизводительных расходов по фонду оплаты труда, а также потерь от брака, определяют возможности увеличения прибыли.

В написании работы использовались труды отечественных и зарубежных ученых в области анализа хозяйственной деятельности персонала.

Раскрытием поднимаемой в этой работе темы занимались следующие представители науки: Асаул А. Н., Асаул М. А., Багиев Л. Г., Бурова В. Ю., Воробьева И. П., Генкин Б. М., Журавлев П. В., Шапиро С. А., Карташов С. А., Мещеряков И. Г., И. П. Воробьева, Селевич О. С., Хендерсон, Р. И., Шегельман И. Р. и т. д.

Теоретическая значимость настоящей работы состоит в рассмотрении современных теоретических основ планирования и анализа трудовых показателей.

В учебном пособии рассматриваются вопросы труда и трудовых отношений с точки зрения их результативности, а также основные категории и понятия — трудовые ресурсы и управление занятостью, производительность труда, организация, нормирование и оплата труда, а также экономический анализ показателей труда в целях выявления тенденций их изменения и прогнозирования.

Автор благодарит рецензентов Шапиро Сергея Александровича, кандидата экономических наук, доцента, заведующего кафедрой экономики труда и управления персоналом Академии труда и социальных отношений; Москвитина Геннадия Ивановича, доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры «Управление производством и кадровое обеспечение транспортного комплекса» Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский университет транспорта» за полезные замечания и рекомендации, высказанные при рецензировании книги, которые были учтены при доработке рукописи.

Тема 1. Трудовые ресурсы как главная производительная сила общества

Все современные организации, желающие иметь прочные рыночные положения, обязаны заниматься деятельностью, связанной с совершенствованием управления персоналом для активизации кадрового потенциала. В этой связи стоит отметить главенство планирования и анализа трудовых показателей среди всех возможных факторов, обуславливающих рост производительности труда.

Применение на должном уровне всех подходов к планированию и анализу трудовых показателей на микроуровне позволяет стимулировать итоги трудовых процессов и работу HR-капитала, обеспечивать требуемый уровень рыночной конкурентоспособности на трудовом рынке и на рынке товаров и услуг, необходимую рентабельность. Потому необходимо комплексно обеспечивать стимулирующую роль оплаты труда в современных экономических субъектах, повышать ее связь с конечными итогами финансово-экономической деятельности во всех областях экономики¹.

По ходу экономического и социального развития должны расти доходы населения страны, развиваться социальная сфера, а также механика диагностики проблем низкой обеспеченности граждан страны.

Ключевая цель формирования системы мотивации сотрудников на микроуровне заключается в совершенствовании управления HR-капиталом для увеличения показателей производительности труда, что при прочих равных условиях приводит к росту прибыли.

Ниже представлены ключевые задачи подготовки системы мотивации сотрудников на микроуровне:

- сформировать систему профессионально-квалификационного развития и увеличения квалификации кадрового состава;
- оптимизировать HR-затраты;

¹ Абакумова, Н. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / Н. Н. Абакумова. — М.: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-4497-1176-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система «IPRbooks»: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/10_823_7.html — С. 5.

- обеспечивать психологическую лояльность со стороны персонала экономического субъекта к своему менеджменту и организации и стабильность HR-состава;
- нацеливать персонал на решение задач стратегического характера на микроуровне;
- разрабатывать и реализовывать комплекс мер, связанных со стимулированием результативной работы каждого отдельно взятого сотрудника;
- привлекать в компанию квалифицированных работников².

Трудовые ресурсы — это главная производительная сила общества, включающая трудоспособную часть населения страны, которая благодаря своим психофизиологическим и интеллектуальным качествам способна участвовать в общественно-полезной деятельности, производя материальные и духовные блага и услуги.

Трудовые ресурсы — комплексное понятие персонала и труда, представляющее собой трудоспособную часть населения страны, которая, в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств, способна производить материальные блага/услуги.

Трудовые ресурсы характеризуются *двумя основными параметрами*:

- *производительность* (полезность, необходимость для цели);
- *затратность* (количество, стоимость).

*Задачи привлечения трудовых ресурсов*³:

- результативность — создание продукта, реализация потребителю;
- эффективность — генерация доходов от деятельности превышает стоимость затраченных ресурсов.

Состав трудовых ресурсов:

- труд (выполнение процессов, взаимодействие в команде, соединение ресурсов в продукцию и ее продажа);

² Интернет-портал «Кадрируем.ру». Материал «Основные теории мотивации и стимулирования персонала»; официальный сайт. — Москва. — Обновляется в течение суток. — URL: <http://kadriuem.ru/teorii-motivacii-personala/> (дата обращения: 18.11.2022). — Текст: электронный.

³ Горелов Н. А. Оплата труда персонала: методология и расчеты / Учебник и практикум для вузов // Н. А. Горелов. — М.: Издательство Юрайт, 2020. — 412 с.

- персонал (компетентный и трудоспособный);
- продукция и деньги;
- продуктивность, производительность и эффективность.

Трудовые ресурсы состоят из:

- 1) трудоспособной части населения в трудоспособном возрасте, причем как занятой, так и незанятой в экономике;
- 2) работающих в экономике страны граждан моложе и старше трудоспособного возраста.

Статистическим критерием отнесения какой-либо части населения к трудовым ресурсам является законодательно определенный для каждой страны возраст начала и окончания трудовой деятельности.

Международная система квалификации состава населения классифицируется на экономически активное и экономически неактивное население.

Экономически активное население — часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг, и включающая занятых и безработных.

Экономически неактивное население — часть населения, включающая обучающихся дневных учебных заведений, пенсионеров по старости или инвалидности, лиц, занятых в домашнем хозяйстве, тех, кто прекратил поиск работы, исчерпав возможности ее получения, но готов работать, других лиц, у которых нет необходимости работать, независимо от источника дохода.

В международных стандартах термин «экономически активное население» используется в качестве основополагающего понятия.

С 1980-х гг. стал применяться термин «**трудо- вой потенциал**» общества, организации, отдельного работника, который является обобщающей характеристикой меры и качества совокупной способности к труду трудовых ресурсов⁴.

Трудовой потенциал организации включает то количество и качество труда, которым обладает трудовой коллектив организации, и является персонифицированной рабочей силой с качественными

⁴ Егоршин А. П. Управление персоналом. — Н. Новгород: «НИМБ», 2009. 254 с.

и количественными характеристиками, т. е. с кадровым потенциалом организации⁵.

Человеческий капитал — это достоинства, ценности работника, необходимые для выполнения определенных задач в рамках реализации целей конкретной деятельности.

Ценностями могут выступать:

- наличие и уровень знаний, умений, способностей;
- психофизиологические качества (говорить, слушать, чувствовать);
- физическая сила;
- мышление и др.

Человеческий капитал — совокупность компетенций и трудоспособности работников, которые придают организации отличный характер, могут создавать добавочную стоимость. Это пассив, долгосрочные возможности персонала, который нанят работодателем для реализации своих целей, и форма капитала, так как является источником будущих заработков.

Кадровый потенциал — активы человеческого капитала, которые используются работодателем в практической деятельности и обеспечивают фактический результат в данном периоде времени (амортизация человеческого капитала).

Социальный капитал (капитал взаимодействия) — накопленные компетенции, которые передаются и развиваются через взаимоотношения и взаимодействие между персоналом, с партнерами, поставщиками, покупателями, влияют на производительность, благосостояние организации. Обмен знаниями в организационной среде: человек — человек.

Организационный капитал — переданные сотрудниками компетенции, которыми владеет организация. Накопленная практика применения труда, совокупность человеческого и социального капиталов, то есть внедренные в ходе труда компетенции, которые сохраняются в его процессах, технологиях, информации, приемах, методах и служат для развития организации. Накопленные знания: человек — документ⁶.

⁵ Басовский Л. Е. Экономический анализ (Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности): Учебное пособие / Л. Е. Басовский, А. М. Лунева, Е. Н. Басовская и др. — М.: Инфра-М, 2018. — 479 с.

⁶ Там же.

Контрольные вопросы

1. Дайте характеристику терминам «занятость», «эффективная занятость», «свободно избранная занятость», «избыточная занятость» и др.
2. Что такое человеческий капитал?
3. В чем состоит экономическая сущность человеческого капитала?
4. Какие факторы влияют на формирование человеческого капитала?
5. Что представляет собой Кадровый потенциал?
6. Что представляет собой социальный капитал (капитал взаимодействия)?
7. Что представляет собой организационный капитал?
8. Что представляет собой воспроизводство трудовых ресурсов?

Творческие задания

1. Напишите реферат по одной из концепций управленческой мысли (тейлоризм, фордизм, теория административного управления, теория человеческого капитала, концепция человеческих ресурсов, концепций X, Y и Z).
2. Составьте структурную схему характеризующую соотношение категорий «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», «персонал», «кадры», «коллектив», «штат сотрудников», «личность» и др.

Темы рефератов и эссе

1. Основные категории понятия труд.
2. Основные признаки труда.
3. Понятие, классификация и характеристика основных условий труда.
4. Характеристика труда в современных условиях.
5. Критерии признания деятельности трудом.
6. Различия между понятиями труд и деятельность.
7. Формы проявления труда.
8. Понятие и характеристика процесса труда.

9. Разделение и кооперация труда.
10. Роль затрат на труд в стоимости продукта.
11. Характеристика понятия рабочая сила.
12. Цена труда.
13. Демографическая ситуация в обществе как основа функционирования рынка труда.
14. Категории населения в экономике труда.

Тема 2. Планирование трудовых показателей

Анализ трудовых показателей в организации — одно из средств совершенствования практики планирования и хозяйственного руководства в области труда. Необходим комплексный анализ для изучения уровня и динамики любого отдельного показателя в тесной связи и взаимозависимости от изменения уровня и динамики остальных показателей.

Трудовые показатели — показатели, используемые для определения количества затраченного труда и выражающиеся в единицах времени, для определения уровня использования трудового потенциала организации. С их помощью рассчитываются: производительность труда, заработная плата и т. п., в том числе при анализе хозяйственной деятельности предприятий и планировании.

К числу **трудовых показателей** относятся:

- эффективность труда;
- продуктивность (производительность) труда;
- объём выработки (или просто выработка) продукции;
- затраты на персонал, численность работников;
- затраты труда на обслуживание или (отдельно) на управление производством, трудоёмкость видов работ.

Особую группу трудовых показателей составляют:

- качество труда;
- интенсивность труда.

Особенность этой группы показателей состоит в специфичности их измерения. Так, качество труда оценивается обезличенным коэффициентом качества, который рассчитывается на каждом предприятии в соответствии с действующими методическими правилами и процедурами. Интенсивность труда измеряется количеством психофизиологической и умственной энергии, расходуемой человеком в единицу рабочего времени, и по существу находит своё косвенное отображение в производительности труда.

Каждый из числа основных трудовых показателей (кроме трудоёмкости и численности) может быть оценен любой из двух форм измерения: либо стоимостной (денежной), либо натуральной. И в зависимости от этого он попадает либо в категорию стоимостных

показателей, либо в категорию натуральных. Если, например, производительность труда рассчитывается как объем продукции в денежном выражении, изготовленный одним работником в единицу времени, то такой показатель является стоимостным. Когда при расчёте в качестве объема продукции принимается количество изготовленных изделий, то говорят о натуральном показателе производительности.

Одним из главных трудовых показателей, к тому же имеющий комплексный характер, оценивающий качество и значимость трудовых результатов, является эффективность труда⁷. В большинстве случаев этот показатель относят к категории стоимостных, ибо при его расчете учитываемым результатом трудовой деятельности выступает размер полученной от этой деятельности прибыли. И тогда эффективность труда отождествляется с показателем рентабельности (прибыльности) трудовой деятельности. Если же при оценке эффективности труда, учитываемые результаты характеризуются объемом продукции (пусть даже в стоимостном исчислении), то оцениваемый показатель представляет собой обычный показатель продуктивности (производительности) труда.

Успешность трудовой деятельности оценивается её результативностью. Именно результаты труда принимают форму тех материальных и духовных благ, которые создаются человеком. Количественную величину производимых человеком материальных либо духовных благ принято называть показателем продуктивности труда (или, по мнению некоторых специалистов, производительностью труда).

В соответствии с рекомендациями Международной организации труда (МОТ) следует различать понятия «продуктивность» и «производительность труда».

Обобщающим, наиболее распространенным показателем эффективности использования рабочей силы является продуктивность (производительность) труда, характеризующаяся соотношением объема продукции, работ или услуг, с одной стороны, и количеством труда израсходованного на изготовление этого объема, с другой стороны. В зависимости от прямого или обратного соотношения этих величин различают два показателя уровня продуктивности труда: выработка и трудоемкость.

⁷ Струмилин С. Г. Проблемы экономики труда. М.: Наука, 1982. — 472 с.

Продуктивность — это результативность использования ресурсов (труда, капитала, земли, материалов, энергии, информации), необходимых для производства различных товаров и оказания услуг. Она отображает взаимосвязь между количеством и качеством изготовленных товаров и ресурсами, которые были израсходованы на их производство. Продуктивность даёт возможность сопоставлять производство на разных уровнях экономической системы (на уровне отдельного индивидуума, цеха, производства, отрасли) с использованными ресурсами. При осуществлении такой оценки необходимо учитывать возрастание стоимости энергии, сырья, потери, связанные с безработицей и тому подобное. Более высокая продуктивность означает увеличение объёмов нужной обществу продукции при тех же затратах. Оценивается только та продукция, которая нашла своего покупателя, а не просто изготовлена.

При таком подходе продуктивность рассматривается как общий показатель эффективности использования всех разнообразных ресурсов, необходимых для изготовления продукции. Эти ресурсы объединяются в три группы факторов производства: труд, капитал, земля, однако, точно отделить роль и удельный вес затрат каждого из факторов производства, расходуемых для изготовления продукции, практически невозможно. Вместе с тем опытом хозяйствования цивилизованных стран установлено, что около трёх четвертей прироста всего объёма национального продукта даёт труд. Поэтому для определения результативности производства чаще всего применяется показатель продуктивности (производительности) труда.

Продуктивность труда — это результативность затрат конкретного труда, которая определяется количеством продукции, изготовленной за единицу рабочего времени, или количеством времени потраченного на единицу продукции. Возрастание продуктивности труда означает увеличение количества продукции, произведённой за единицу времени, либо экономию рабочего времени израсходованного на единицу продукции. Продуктивность труда отображает результативность, как живого, так и совокупного (живого и овеществлённого) труда.

Продуктивность труда — показатель количественный. Однако в современной экономической жизнедеятельности человека и общества происходят серьёзные перемены, которые требуют расширительного подхода к оценке результативности труда. Все

больше внимания привлекают проблемы качества, интенсивности, духовной и интеллектуальной значимости труда, проблемы социально-потребительской предназначенности производимой трудом продукции.

Качество и интенсивность труда зависят также от условий трудовой деятельности: социально-экономических, организационных, правовых, психологических, санитарно-гигиенических, природных. Состояние среды, в которой трудятся люди, влияет на них, определяет уровень их физических и моральных сил, отношение к труду. Одновременное воздействие экономических (определяет продуктивность труда), психофизиологических и социальных (определяют качество и интенсивность труда) аспектов трудовой деятельности формирует возрастающую, постоянную (не изменяющуюся) или снижающуюся эффективность труда. Величина эффективности труда и её динамика измеряются системой соответствующих показателей, которые одновременно характеризуют и главные движущие силы эффективности трудовой деятельности.

Планирование трудовых показателей — основополагающая часть внутриорганизационного управления, несущая комплексный характер, обеспечивающая процесс обоснования потребности в человеческих ресурсах, необходимых для эффективного использования всех производственных мощностей, кадрового планирования, согласования внутри предприятия и взаимодействия с другими предприятиями⁸.

Планирование помогает ответить на четыре важных вопроса.

1. Кем себя видит организация?
2. Где она находится в настоящее время, каковы итоги и условия ее деятельности?
3. В каких направлениях она собирается двигаться?
4. Как и при помощи каких ресурсов могут быть достигнуты ее основные цели?

Планирование — это не просто умение предусмотреть все необходимые действия, но и способность предвидеть любые неожиданности, которые могут возникнуть по ходу дела, и уметь

⁸ Шадрин Г. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. М.: Юрайт, 2020. — 432 с.

с ними справляться. Организация не может полностью устранить риск в своей деятельности, но способна управлять им при помощи эффективного предвидения⁹.

Основными задачами внутрипроизводственного планирования труда являются:

- разработка планов повышения производительности и качества труда;
- определение потребности в персонале по специальностям, профессиям и уровням квалификации;
- расчет затрат на персонал, в том числе средств на потребление, размеров заработной платы по категориям работников.

Основа планирования трудовых показателей — *планирование роста производительности труда* — важный инструмент снижения издержек труда.

Главная цель планирования производительности труда — определение такого ее уровня и темпов роста, которые позволили бы снизить расходы на рабочую силу, обеспечить дальнейшее развитие предприятия.

На основании планового объема выпуска продукции рассчитывается ее трудоемкость, по которой определяют необходимый плановый уровень производительности труда и плановые темпы ее роста.

Применяются различные методы планирования повышения производительности труда.

Факторный метод планирования роста производительности труда основан на изучении влияния различных факторов, обуславливающих ее повышение.

Планирование численности персонала, призванное ответить на вопросы: какое количество персонала и какой квалификации требуется, когда, в какой период времени, где, на каком участке производства.

При планировании численности работников учитывают следующие принципы:

- соответствие численности и квалификации работников объему запланированных работ и их сложности;

⁹ Маркова О. В., Конобеева А. Б. Организационные механизмы в управлении трудовыми отношениями на удаленной основе // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2021. № 2. С. 101–109.

- обусловленность структуры персонала предприятия объективными факторами производства;
- максимальная эффективность использования рабочего времени;
- создание условий для повышения квалификации и расширения производственного профиля работников.

Планирование численности персонала опирается на следующие показатели: списочная численность персонала; среднесписочная численность промышленно-производственного персонала и его категорий; потребность в кадрах; баланс времени одного среднесписочного работника (рабочего).

Численность основных рабочих определяется, исходя из плановой или фактической трудоемкости, либо может быть установлена делением намечаемого объема продукции в натуральном выражении на планируемую норму выработки этой продукции в расчете на одного рабочего.

Численность вспомогательных рабочих устанавливается по нормам обслуживания, нормативам численности и рабочим местам.

Планирование численности руководителей, специалистов и служащих ведется на основе целей, стратегии, прогноза деятельности предприятия, структуры и схемы управления им, перечня функционально-должностных обязанностей отдельных работников или групп однородных должностей, отраслевых нормативов или нормативов, разработанных самим предприятием. Непосредственный расчет проводится по рабочим местам или нормам обслуживания (мастера, нормировщики и т. п.) или по объему выполняемых работ (конструкторы, технологи и т. п.). Для планирования также могут использоваться нормативы численности управленческого персонала, рассчитанные на 100 рабочих.

Численность непромышленного персонала планируют на основе норм обслуживания, трудоемкости, запланированного объема работ и нормативов численности.

Дополнительную потребность в рабочих кадрах считают так же, как и потребность в основных кадрах.

Расчет *дополнительной потребности в управленческом персонале* включает три основных элемента:

- научно обоснованное определение прироста должностей, замещаемых специалистами, в связи с расширением производства или увеличением объема работ;

- частичную замену практиков, занимающих должности специалистов с высшим, а также со средним специальным образованием;

- возмещение естественного выбытия работников, занимающих должности специалистов и руководителей.

При планировании численности рабочих учитывают явочный и списочный составы, а остальные категории ППП планируются только по списочному составу. Поскольку планирование численности рабочих предприятия связано с использованием рабочего времени в течение года, измеряемого в человеко-часах и человеко-днях, для целей планирования различают *среднесписочную* и *среднеявочную численность*. Численность рабочих, планируемая по явочному составу, рассчитывается как частное от деления суммы явочной численности за каждый день на число рабочих дней в месяце, при этом делается поправка на процент невыходов.

При *планировании затрат на персонал*, особенно на длительную перспективу, следует, кроме прямых затрат, учитывать затраты, связанные с разработкой системы стимулирования персонала, что является основой формирования положительной мотивации к труду.

Планирование расходов на оплату труда работников, как одно из направлений планирования затрат на персонал, осуществляется исходя из понимания механизма формирования средств на оплату труда работников на предприятии. Определяются выручка или валовой доход, валовая прибыль, чистая прибыль предприятия, доходы работников.

Валовой доход (выручка) зависит от объема реализованной продукции и ее цены. *Валовая прибыль* получается только в том случае, если валовой доход (выручка) от реализации выше издержек производства. Валовой доход (выручка) от реализации может быть разделена на две части:

- стоимость материальных затрат на выпуск реализованной продукции, включая стоимость амортизационных отчислений (эта сумма показывает величину затрат прошлого или овеществленного труда);

- стоимость чистой или вновь созданной продукции.

Планирование расходов на оплату труда, осуществляемое с применением прямого счета по нормативам трудоемкости (численности работников) и заработной платы, наиболее распространено

в практике экономических расчетов. Такой подход позволяет планировать основной ФОТ и поощрительный фонд как в целом по предприятию, так и по его структурным подразделениям.

Данными для планирования основного фонда оплаты труда (его постоянной части) служат:

- численность рабочих-сдельщиков и повременщиков;
- численность служащих (руководителей, специалистов);
- среднечасовые тарифные ставки рабочих и оклады служащих;
- эффективный плановый фонд рабочего времени одного среднесписочного рабочего;
- планируемый процент выполнения норм;
- размер основных и дополнительных отпусков рабочим;
- размер доплат и надбавок.

Цель разработки и реализации внутрипроизводственных планов — обеспечение максимально важной прибыли от результатов деятельности предприятия. Эта же цель заключается и у планирования трудовых показателей.

Контрольные вопросы

1. Что такое продуктивность труда?
2. Чем измеряется величина эффективности труда?
3. Дайте характеристику понятию «Валовой доход (выручка)».
4. Дайте характеристику понятию «Валовая прибыль».

Творческие задания

1. Анализ численного и квалификационного состава персонала выбранного предприятия.
2. Планирование оптимальной численности и состава различных категорий персонала конкретной организации.
3. Планирование ФОТ и затрат на персонал.
4. Дайте характеристики понятиям «эффективность труда», «продуктивность (производительность) труда», «объём выработки (или просто выработка) продукции», «затраты на персонал», «численность работников», «затраты труда на обслуживание или

(отдельно) на управление производством», «трудоемкость видов работ».

Тематика эссе и рефератов

1. Планирование трудовых показателей.
2. Взаимосвязь трудовых показателей и предприятия.
3. Задачи и формы планирования труда.
4. Содержание плана по труду.
5. Сущность планирования численности персонала.
6. Роль баланса рабочего времени в планировании численности персонала.
7. Методика планирования численности рабочих.
8. Методика планирования численности управленческого персонала.
9. Анализ численности и состава работников.
10. Методики расчета потребности в кадрах.
11. Методика планирования рабочего времени на предприятии.
12. Различия в методиках планирования средств на оплату труда при различных формах и системах оплаты труда на предприятии.
13. План материального стимулирования работников и его роль в управлении персоналом.
14. Анализ средств на оплату труда и оценка выполнения планов.
15. Анализ динамики производительности труда.
16. Методы планирования производительности труда.
17. Определение трудоемкости производственной программы.
18. Управление планирование и повышение производительности труда.
19. Планирование социального развития предприятия.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru