

УДК 658.511

### Методические аспекты оценки численности работников в системе управленческого анализа

**Сунгатуллина Л.Б.**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономического анализа и аудита  
Казанского (Приволжского) федерального университета

*В статье рассмотрены методические подходы к оценке численности работников в соответствии с программой производства экономического субъекта. Обоснована необходимость использования норм затрат труда при анализе численности персонала. Рекомендована методика исчисления допустимой численности работников и количественного измерения отклонения от бюджета расходов на вознаграждения в рамках управленческого анализа.*

*Ключевые слова: расходы на вознаграждения, управленческий анализ, численность работников, нормы затрат труда.*

В современных условиях деятельности экономических субъектов, требующих постоянного их развития, возрастает значение оценки факторов, обуславливающих динамику расходов на вознаграждения работников с целью характеристики вектора рациональности их использования. В этой связи оценка численности персонала коммерческой организации с учетом планов развития компании является одной из задач оперативного управленческого анализа. Тем более, что изменение численности работников оказывает непосредственное влияние на отклонение от бюджета расходов на вознаграждения персонала.

Для оценки численности работников, в соответствии с планом производства экономического субъекта, необходимо планирование трудовых затрат, чему в современных условиях на многих отечественных предприятиях не придется существенного внимания. Вместе с тем отказ от нормирования трудовых затрат выдвигает на первый план проблемы, связанные с рациональной организацией трудового процесса, поскольку нормы затрат труда, величины вознаграждения за труд на единицу изделия, нормы рабочего времени, численности производственного персонала предоставляют возможность устанавливать определенные формы организации трудовой производственно-хозяйственной деятельности,

влияющие на сумму расходов на вознаграждения работников. Помимо этого, использование норм затрат труда, позволяющих реализовывать принцип оптимального использования средств на вознаграждения работников, может быть направлено на:

- оценку фактического состояния расходов на вознаграждения работников, в том числе отклонений от бюджета расходов, поскольку нормы затрат труда отражают меру труда и потребления;

- ориентацию менеджмента коммерческой организации в выборе вариантов форм и систем вознаграждения сотрудников, так как они являются индикатором эффективности расходов;

- разработку бюджетов расходов на вознаграждения персонала на обоснованной нормативной базе трудовых затрат с учетом вариантных подходов [1, с. 160].

В настоящее время из-за несвоевременного пересмотра и/или замены норм затрат труда многие экономические субъекты оперируют лишь показателями фонда рабочего времени и объема производства продукции, выполнения работ, что сказывается на информационной базе оперативного управленческого анализа. Ввиду отсутствия достаточного информационного массива для целей использования нормативно-аналитического подхода к расчету требуемой численности работников коммерческой

организации, нами рекомендуется применение экспертно-статистического подхода, который выражает статистические зависимости между численностью персонала экономического субъекта и причинами, выявляющими влияние на численный состав работников и предоставляющими возможность устанавливать допустимую численность работников а значит, и изменение бюджета расходов на вознаграждения персонала хозяйствующего субъекта.

К допустимой численности персонала, по нашему мнению, следует относить списочный состав работников организации, который обеспечивает исполнение краткосрочных планов развития компании, определяемых исходя из базисного уровня удельной трудоемкости производства продукции, выполнения работ. Расчет допустимой численности работников нами предлагается производить по следующей формуле.

$$ССЧ_{\text{раб. допуст}} = ССЧ_{\text{раб.}}'' \times \left[ \frac{\text{ФРВ}'_{\text{полезн}}}{V'_{\text{прод. работ}}} \div \frac{\text{ФРВ}''_{\text{полезн}}}{V''_{\text{прод. работ}}} \right] \quad (1)$$

где:  $ССЧ_{\text{раб. допуст}}$  – допустимая среднесписочная численность работников периода, чел.;

$ССЧ_{\text{раб.}}''$  – среднесписочная численность работников базисного периода, чел.;

$\text{ФРВ}'_{\text{полезн}}$ ,  $\text{ФРВ}''_{\text{полезн}}$  – полезный фонд рабочего времени работников периода и базисного периода соответственно, чел.-час.;

$V'_{\text{прод. работ}}$ ,  $V''_{\text{прод. работ}}$  – объем производства продукции, выполнения работ периода и базисного периода соответственно, ден.ед.

Допустимая численность работников, в свою очередь, позволяет определять отклонение от бюджета расходов на вознаграждения персонала в периоде.

$$\Delta B_{\text{раб.}} = (ССЧ'_{\text{раб.}} - ССЧ_{\text{раб. допуст}}) \times С_{\text{рРВ}}''_{\text{раб.}} \quad (2)$$

где:  $\Delta B_{\text{раб.}}$  – отклонение от бюджета расходов на вознаграждения работников в периоде, ден.ед.;

$ССЧ'_{\text{раб.}}$  – среднесписочная численность работников периода, исходя из плана производства продукции, выполнения работ, чел.;

$ССЧ_{\text{раб. допуст}}$  – имеет то же значение, что и в формуле 1;

$С_{\text{рРВ}}''_{\text{раб.}}$  – средняя сумма расходов на вознаграждения работников в периоде, ден.ед.

Предлагаемая нами методика оценки численности работников и выявления отклонения от бюджета расходов на вознаграждения персонала включает следующие этапы:

– расчет количества человеко-часов за период на основании среднесписочной численности персонала и среднего количества отработанных часов одним работником;

– определение удельной трудоемкости выпускаемой продукции, выполняемых работ с учетом производственного плана;

– вычисление средней величины расходов на основное вознаграждение одного работника;

– оценка допустимой среднесписочной численности персонала и выявление отклонения от фактических значений;

– установление отклонения от бюджета расходов на вознаграждения работников.

Рассмотрим рекомендуемую методику аналитической оценки численности работников и выявления отклонения от бюджета расходов на вознаграждения персонала на примере одного из крупнейших отечественных производителей грузовой техники.

Сгруппированная исходная информация и результаты аналитической оценки численности работников и отклонения от бюджета расходов на вознаграждения основного производственного персонала производства автосамосваловых установок исследуемого предприятия представлены в таблице 1.

Предлагаемая методика оценки численности персонала в соответствии с производственной программой предприятия и количественного измерения отклонений от бюджета расходов на вознаграждения персонала на основе определения допустимой численности работников является одним из инструментов оперативного управленческого анализа, позволяющего отслеживать и оценивать результативность работы по оптимизации расходов на вознаграждения и обеспечивающего эффективное ведение бизнеса.

Вместе с тем не всегда аналитическая оценка допустимой численности персонала организации позволяет рационализировать расходы на вознаграждения, так как трудоемкость производственной программы зачастую колеблется от периода к периоду (бывают пиковые нагрузки в определенные недели, дни), а численность работников невозможно быстро изменить. В таких случаях возможно применение иных приемов, таких, как: введение гибких графиков работы сотрудников с переводом на суммированный учет рабочего времени; создание мобильных бригад, обслуживающих одновременно несколько трудовых участков, на которых выраженные нагрузки возникают в различные периоды; совмещение профессий и трудовых функций работниками, расширение зон обслуживания; найм временного персонала; использование трудового аутсорсинга.

Таким образом, изучение и оценка численности работников хозяйствующего субъекта в рамках оперативного управленческого анализа расходов на вознаграждения способствует количественному измерению показателей, описывающих состояние данных расходов. Именно устойчивое их отслеживание позволяет осуществлять объективную оценку средств, используемых на вознаграждения персонала коммерческой организации, генерирование информационной базы об изменениях в бюджете финансовых ресурсов, направляемых на вознаграждения, определение узких мест и уведомление руко-

**Таблица 1**  
**Анализ численности производственного персонала и отклонения от бюджета расходов на вознаграждения работников**

Показатель	Производство автосамосвальных установок	
	бюджет	факт
1. Объем производства продукции в оптовых ценах предприятия, тыс. руб.	93218	106393
2. Среднесписочная численность основного производственного персонала, чел.	533	798
3. Среднее количество отработанных часов одним рабочим, час.	186,84	184,91
4. Количество человеко-часов за период, чел. час. (п. 2 × п. 3)	99585,72	147558,18
5. Удельная трудоемкость на 1 тыс. руб., час. (п. 4/п. 1)	1,068	1,387
6. Расходы на базовое вознаграждение основного производственного персонала, тыс. руб.	10745,3	16663,2
7. Средняя величина расходов на основное вознаграждение одного работника, тыс. руб. (п. 6/п. 2)	20,16	20,88
8. Допустимая среднесписочная численность основного производственного персонала, чел. (п. 2 гр. 2, 4, 6 × (п. 5 гр. 3, 5, 7/п. 5 гр. 2, 4, 6))	x	692
9. Отклонение среднесписочной численности персонала от допустимой численности основного производственного персонала, чел. (п. 2-п. 8)	x	106
10. Отклонение от бюджета расходов на вознаграждения основного производственного персонала, тыс. руб. (п. 9 × п. 7 гр. 3, 5, 7)	x	2214,31

водства организации для достижения оперативных целеустановок развития экономического субъекта при выработке и принятии обоснованных управленческих решений.

#### *Литература:*

1. Сунгатуллина Л.Б. Управленческий анализ расходов на вознаграждения работников. – Казань: Казан. ун-т, 2014. – 264 с.
2. Вахрушина М.А. Управленческий анализ. – М.: Омега-Л, 2010. – 399 с.
3. Гарифуллин К.М. Управление затратами. – Казань: Казан. ун-т, 2011. – 330 с.
4. Горелик О.М., Парамонова Л.А., Низамова Э.Ш. Управленческий учет и анализ: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2009. – 256 с.
5. Ендовицкий Д.А., Вострикова Д.А. Вознаграждение персонала: регулирование, учет и отчетность, экономический анализ: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 304 с.
6. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. – М.: Магистр, Инфра-М, 2015. – 576 с.
7. Никифорова Н.А., Тафинцева В.Н. Управленческий анализ. – М.: Юрайт, 2015. – 470 с.
8. Пашигорева Г.И., Савченко О.С. Системы управленческого учета и анализа. – СПб.: Питер, 2002. – 176 с.
9. Сунгатуллина Л.Б., Ахметова И.А. Моделирование численности ремонтных рабочих в системе управленческого учета расходов на вознаграждение работников // Вестник экономики, права и социологии. – 2011. – № 4. – С. 106-110.

### **Methodic Aspects of Estimating the Number of Employees in the System of Managerial Analysis**

*L.B. Sungatullina*  
*Kazan (Volga Region) Federal University*

*The paper deals with methodological approaches to estimating the number of employees in accordance with the production program of an economic entity. The author justifies the necessity of usage of the labour costs norms in the process of analyzing the manpower and recommends the methods of calculation of an acceptable number of employees and quantitative measurement of budget variance concerning rewards cost in the framework of managerial analysis.*

*Key words: rewards cost, managerial analysis, number of employees, labour costs norms.*