

# Нормирование труда и численности персонала: оцениваем трудозатраты, минимизируем потери рабочего времени

Для постоянного повышения эффективности производственных процессов в настоящее время предприятия вынуждены самостоятельно разрабатывать нормы труда и испытывать, из-за отсутствия единых методик, большие трудности. При этом для постоянного обеспечения роста производительности труда, по мере рационализации рабочих мест, внедрения новой техники -достаточно часто приходится пересматривать уже установленные нормы.

**Дата проведения:** 20 - 21 августа 2026 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** MC27858

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 2 дня

**Продолжительность обучения:** 16 часов

**Место проведения:** г. Москва, ул. Золотая, д. 11, бизнес-центр «Золото», 5 этаж. Всем участникам высыпается подробная схема проезда на семинар.

**Стоимость участия:** 43 900 руб.

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 16 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Начальников отделов мотивации и компенсации, начальников ОТиЗ, начальников планово-экономического отдела, инженеров по нормированию труда, экономистов по труду, специалистов по компенсациям и льготам, специалистов по оплате труда, начальников отдела кадрового обеспечения, руководителей отдела кадров, директоров по персоналу, директоров по развитию.

## Цель обучения

Осветить вопросы нормирования труда и управления численностью, оптимизации штата, затрат рабочего времени и установление норм труда, построения системы нормирования, определение потерь рабочего времени и методов их оптимизации.

## Результат обучения

**В результате обучения участники:**

- получат уникальный содержательный раздаточный материал с богатейшим перечнем методик по нормированию труда для различных категорий работников, практические кейсы и примеры из работы международных и российских компаний, видеофрагменты, множество упражнений для демонстрации и отработки полученных знаний и навыков;
- получат шаблоны локально-нормативных актов, опросников, оценочных форм, политик и процедур, а также законодательные акты, упоминаемые в семинаре, в электронном формате;
- приобретут практические навыки по нормированию труда и численности персонала;
- приобретут практические навыки по определению потерь рабочего времени и методов их оптимизации;

- смогут на практике применить полученные знания и навыки.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

# Программа обучения

## День 1.

### **Современные подходы к планированию численности персонала.**

- Планирование численности персонала. Терминология. Проблематика.
- Практика планирования персонала в РФ и за рубежом.
- Внутренние и внешние факторы, влияющие на численность персонала.
- Разделение труда на предприятии, структура и категории персонала и показатели численности
- Способы планирования численности, их достоинства и недостатки.
- Оценка эффективности управления численностью персонала.

### **Измерение затрат рабочего времени.**

- Структура затрат рабочего времени.
- Классификация затрат рабочего времени, способы измерения, индексы затрат.
- Методы изучения затрат рабочего времени.
- Фотография рабочего дня.
- Самофотография рабочего дня.
- Хронометраж.
- Метод моментных наблюдений.
- Потери рабочего времени и причины их возникновения.

### **Нормирование труда.**

- Принципы нормирования труда.
- Методы нормирования труда. Аналитические и суммарные методы.
- Классификация методов нормирования труда.
- Микроэлементное нормирование: MOST, MODAPTS, БСМ.
- Факторное нормирование на основе драйверов численности.
- Функциональный анализ.
- Бенчмаркинг.

### **Проектирование норм труда.**

- Виды норм и нормативов: нормы времени, выработка, обслуживания, нормативы численности.
- Подходы и методы установления норм труда.
- Порядок разработки и внедрения норм. Установление норм выработки и нормированных заданий.
- Трудоемкость операций на основе расчета норм времени.

**Практическая часть:** Практикумы: хронометраж процессов - кассир, грузчик, рабочий на производстве деталей, операторы цеха производства стекла.

Задания: анализ карты фотографии рабочего времени; расчет численности и нормирование труда офисных работников и ИТР, расчет количества менеджеров по продажам на основании норм труда, расчет численности на основании драйверов.-

## День 2.

### **Нормирование труда отдельных категорий работников.**

- Производственный персонал: основные и вспомогательные рабочие.
- Нормирование специалистов и ИТР.
- Нормирование труда руководителей.
- Нормирование труда в рознице.
- Нормирование труда в обслуживании.
- Нормирование ремонтных работ.
- Нормирование труда в проектах.
- Нормирование в продажах.
- Нормирование труда в бригадах.

**Практическая часть:** практикумы, упражнения, задания на определение норм и нормативов.

#### **Организация системы нормирования труда в компании.**

- Виды систем организации нормирования труда.
- Процесс организации системы нормирования труда.
- Процессы разработки, внедрения, изменения норм труда на предприятии.
- Автоматизация процесса нормирования.
- Анализ эффективности системы нормирования.
- Факторы и периодичность пересмотра норм и нормативов труда.
- Правовое обеспечение нормирования труда. Нормативная база.

## **Преподаватели**

### **БОДРОВА Ольга Артуровна**

Кандидат экономических наук, MBA, SPHRi. Консультант-практик по управлению человеческими ресурсами, опыт работы Директором по персоналу и организационному развитию в российских и зарубежных компаниях - более 20 лет.

#### **Сфера профессиональных компетенций:**

- Аудит персонала и стратегия.
- Системы вознаграждения и льгот: грейдинг, премирование по KPI.
- Оптимизация и планирование численности, нормирование труда.
- Организационные структуры и бизнес-процессы.
- Оценка эффективности работы персонала, разработка системы целей и показателей.
- Экономика и нормирование труда. Повышение производительности труда.
- Обучение и развитие персонала.

#### **Образование:**

2004 - Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD, Москва.-

1999 - 2001 – Высшая коммерческая школа при Минэкономразвития РФ совместно с International European Management Institute (France) - Магистр делового администрирования (MBA).

1980-1985 – Коми – Государственный педагогический институт. (Преподаватель английского и немецкого языков).

Сертификация SPHRi – Senior HR Manager International – в HR Certification Institute (USA).

Сертификация MODAPTS (Микроэлементное нормирование труда), USA.

Диссертации на тему «Оптимизация оплаты труда путем построения системы грейдов».

«Maximizing Human Capital» - «Стратегическое управление персоналом» в Thunderbird – The Garvin School of International Management (USA), CBSD.-

#### **Опыт работы:**

ОАО «Эффортел» (телекоммуникации), директор по персоналу и организационному развитию группы компаний.

ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» (Турция, производство напитков), директор по персоналу Московского завода.

ЗАО «КОМКОР-ТВ» (бренд АКАДО, телекоммуникации), директор по персоналу

Группа «Лафарж» (Франция, производство цемента), ОАО «Воскресенск цемент» , директор по управлению персоналом, региональный менеджер по управлению персоналом управляющей компании.

**Проекты для клиентов - российских и зарубежных компаний:** проекты трансформаций, разработка и внедрение систем оплаты, премирования, разработка KPI, грейдов, программы кадрового резерва, развития и менторинга руководителей, коучинг.

#### **Публикации:**

Автор многочисленных статей в профильных СМИ: «Harvard Business Review», «Форбс», «Ведомости», Директор по персоналу», «Справочник по управлению персоналом» и др.