

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ТЕХСАПФИР»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом
заочной формы обучения, группы 05001261
Чурсина Евгения Дмитриевича

Научный руководитель
К.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Власова Т.А.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА.....	6
1.1. Сущность и содержание категории «организация труда»: её задачи, факторы формирования и развития.....	6
1.2. Понятие и принципы рациональной организации труда	13
1.3. Оценка уровня организации труда и пути ее совершенствования: методы определения и показатели эффективности.....	22
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «ТЕХСАПФИР».....	27
2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «ТехСапфир».....	27
2.2. Анализ системы управления персоналом в ООО «ТехСапфир».....	34
2.3. Анализ организации труда персонала в ООО «ТехСапфир».....	40
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «ТЕХСАПФИР».....	47
3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир».....	47
3.2. Обоснование эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир».....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	58
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данного исследования связана с рядом важнейших задач, выдвинутых современными реалиями российской экономики, где особое место принадлежит комплексу мер по развитию и совершенствованию оптимальной системы организации труда. Эти вопросы одинаково актуальны как для вновь создаваемых организаций, темпы роста которых обусловлены спецификой современной экономики, так и для действующих производственно–хозяйственных систем.

Выбор или создание оптимальной системы организации труда есть неперенное условие успешного функционирования любой системы управления хозяйственной деятельностью, как на микро, так и на макроуровнях.

Под организацией труда понимается «система устройства и регулирования совместного труда работников предприятия, организации, аппарата управления, органов государственной власти и других формирований».

Применение обоснованной модели организации трудового процесса (наряду с другими факторами) приводит к снижению издержек производства и увеличению производительности труда, что в конечном итоге увеличивает доход как хозяйствующих субъектов, так и государства в целом.

В соответствии с изменениями в экономическом и социальном развитии страны существенно меняется политика в области организации и оплаты труда, социальной поддержки и защиты работников. Многие функции государства по реализации этой политики переданы непосредственно предприятиям, которые самостоятельно устанавливают формы, системы и размер оплаты труда, материального стимулирования его результатов.

В условиях рыночной экономики возникает объективная необходимость в повышении роли организации труда. С появлением

предприятий различных форм собственности, расширением их прав результативность их деятельности и заработная плата работников прямо зависят от эффективного использования факторов производства. А этого можно добиться, лишь используя возможности совершенствования организации труда. Это наиболее целесообразный путь, не требующий существенных затрат. Как показывает практика, сокращение затрат труда, как правило, обеспечивает одновременное снижение затрат на единицу продукции. В результате достигается снижение себестоимости продукции даже на предприятиях с низкой долей заработной платы в её составе.

Для этого необходимо, чтобы организация труда в полной мере выполняла свои функции. Поэтому в первую очередь должны учитываться такие организационно-технические условия, которые обеспечивают эффективное использование техники, технологии и рабочего времени. Вышеизложенное и подчеркивает актуальность выбранной темы исследования.

Степень разработанности проблемы. Теоретические основы совершенствования организации труда сформулированы в трудах следующих авторов: В. Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова, Б.М. Генкин, А.П. Егоршин, А.К. Зайцев, Т.В. Черняк, В.К. Щербин и другие.

Объектом исследования является ООО «ТехСапфир».

Предмет исследования является система организации труда на предприятии.

Целью дипломной работы является разработка мероприятий по совершенствованию организации труда на предприятии.

В соответствии с поставленной целью были сформулированы следующие **задачи**:

1. проанализировать теоретические аспекты организации труда персонала;
2. проанализировать организацию труда персонала в ООО «ТехСапфир»;

3. разработать систему мероприятий по совершенствованию организации труда в ООО «ТехСапфир», оценить их эффективность;

Практическая значимость дипломной работы заключается в расширении опыта совершенствования организации труда персонала.

Информационной основой данного исследования послужили теоретические и практические материалы, содержащиеся в работах отечественных специалистов в исследуемой области, также учетные данные и устав ООО «ТехСапфир», экономические законы, методы анализа и моделирования экономических процессов.

Основными методами исследования являются:

- 1) методы организации исследования – комплексный, сравнительный;
- 2) эмпирические методы – архивный метод (анализ документов), анкетирование, наблюдение;
- 3) методы обработки данных – количественный и качественный анализ с применением методов математической статистики;
- 4) методы интерпретации результатов исследования – структурный (генетический).

Структура исследования соответствует поставленной цели и задачам и состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений. Общий объем работы 62 печатных страниц, включая 24 таблицы, 4 рисунков. Кроме того, работа включает 11 приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

1.1 Сущность и содержание категории «организация труда»: её задачи, факторы формирования и развития

Организация труда - это организационная система, имеющая своей целью достижение наилучших результатов использования живого труда в процессе производства [15, с.45].

Процесс материального производства представляет собой единство трех факторов - собственно труда, предметов труда и орудий труда. Организация производства это процесс, обеспечивающий соединение рабочей силы со средствами производства для достижения определенной производственной цели [24, с.5].

Однако, какой бы совершенной ни была техническая база, процесс производства не может осуществляться без целенаправленной деятельности человека, приводящей в движение технические средства. Организованный труд людей является непременным условием функционирования производства, а организация труда выступает составной частью процесса организации производства [12, с.45].

В настоящее время организация труда на предприятии рассматривается, как в узком, так и в широком понимании. В узком смысле структура организации труда на предприятии характеризуется конкретным ее содержанием, то есть теми элементами, которые ее непосредственно образуют. В широком смысле организация труда включает в себя еще и те элементы, которые не являются обязательными, но в силу различных обстоятельств могут входить в состав организации труда (рис.1.1).

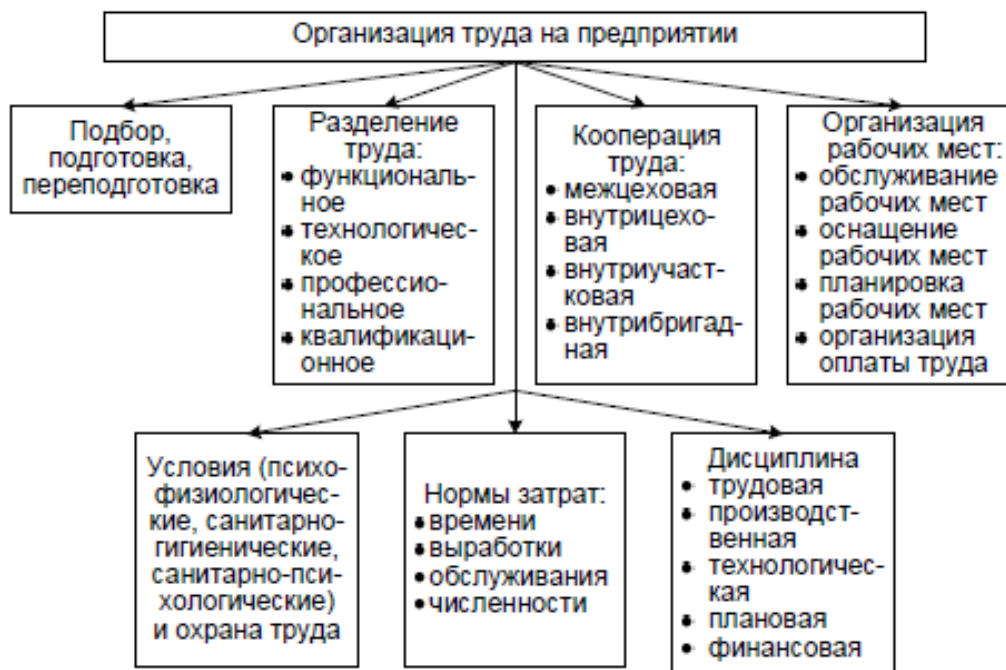


Рис. 1.1. Организация труда на предприятии

Поэтому в систему организации труда на предприятии в узком ее понимании включаются следующие, обязательные для всех проявлений, элементы организации труда:

1. Для обеспечения Функционирования любой организации прежде всего необходимы определенная расстановка работников и наделение каждого из них конкретными трудовыми функциями. Эти задачи решаются путем выбора соответствующих форм разделения труда [36, с.25].

Под разделением труда понимается обособление различных видов труда и закрепление их за участниками производственного процесса. Основным принципом разделения труда является сочетание специализации отдельных исполнителей с повышением их производственно-технического уровня. Выбор наиболее рациональных форм разделения труда, безусловно, должен опираться на всесторонний анализ специфики производства, характера выполняемых работ, требований к их качеству, степени загруженности исполнителей [39, с.78].

По содержанию труда и назначению выполняемых работ коллектив организации подразделяется на рабочих (основных и вспомогательных), учеников, персонал управления и обслуживающий персонал.

Наиболее распространенными формами разделения труда в организации являются:

- функциональное разделение труда - распределение всего комплекса работ между различными категориями работников в зависимости от характера и специфики выполняемых ими работ, в соответствии с той ролью, которую работник выполняет в коллективе;
- профессионально-квалификационное разделение труда, осуществляемое с учетом специальности работников и сложности выполняемых ими работ;
- предметное разделение труда между работниками, специализирующимися на выполнении относительно законченного объема работ или изготовлении определенного изделия (детали);
- пооперационное разделение труда, обусловленное расчленением процесса изготовления изделия (детали) на составные части (операции), выполняемые различными работниками.

2. Разделение труда обязательно сочетается с его кооперацией, под которой понимается объединение отдельных исполнителей или их групп в одном или разных, но связанных между собой процессах труда. Чем глубже разделение труда, тем шире его кооперация, обеспечивающая достижение наибольшей согласованности между работниками, выполняющими различные трудовые функции [48, с.94].

В целом кооперация труда в коллективе предполагает разработку наиболее целесообразных форм объединения трудовых усилий работников в зависимости от конкретных условий и целей деятельности данного коллектива.

Таким образом, можно говорить о том, что проблема разделения и кооперации труда по своей сути сводится к рациональной расстановке

кадров. Такая расстановка призвана обеспечить разумное распределение функций и обязанностей между исполнителями, взаимодействие и слаженность в их работе.

3. Организация рабочих мест неразрывно связана с формами и методами организации труда. Рационально организовать рабочее место - это значит обеспечить его основным оборудованием, комплектом необходимого инструмента и приспособлений, технической и инструктивной документацией, удобной производственной мебелью; наладить бесперебойное обслуживание рабочего места вспомогательными службами; создать благоприятные условия труда [36, с.65].

4. В интенсификации производства, обеспечении высоких темпов технического прогресса и роста производительности труда высока роль материальных и моральных стимулов к труду. Они являются неременной, важной и составной частью организации труда. Организация материального и морального стимулирования должна быть направлена на рост заинтересованности каждого работника в рациональном использовании рабочего времени, освоении передовых приемов и методов труда, лучшей организации рабочих мест.

5. Среди основных направлений организации труда в эпоху рыночных отношений особое место принадлежит его нормированию, так как без обоснованных норм невозможны рациональное разделение труда и кооперация, совершенствование трудовых процессов, оценка деятельности работников, их материальное стимулирование. На практике нормирование труда означает проектирование и создание в организации таких условий, при которых конкретная работа будет выполняться наиболее производительно.

6. Планирование и учет труда осуществляются для установления необходимых общих затрат труда, оптимальной численности персонала и его динамики, расчет фонда заработной платы, и в конечном счете, для установления правильных пропорций в затратах труда;

7. Для укрепления здоровья работников, роста производительности их труда большое значение имеет улучшение условий труда и повышение его безопасности. Условия труда рабочих и управленческого персонала регулируются едиными законодательными актами, нормативами и стандартами. Условия труда в организации определяются совокупностью химических, физических и биологических элементов производственной среды и трудовых процессов, оказывающих влияние на функциональное состояние организма человека. К числу факторов, определяющих условия труда, относятся: санитарно-гигиенические, эстетические, психофизиологические и социально-психологические [38, с.29].

Организация труда в широком толковании, наряду с перечисленными элементами, включает, и другие элементы к которым относят:

1. подбор, подготовка и повышение квалификации кадров предприятия включает в себя: профессиональный отбор, профессиональную подготовку, переподготовку кадров;
2. установление форм, систем и размера оплаты труда, разработка систем стимулирования и ответственности за результаты труда;
3. поддержание высокой дисциплины труда, трудовой активности и творческой инициативы.

Задачи и направления организации труда:

- 1) технико-технологические – выражают влияние, оказываемое организацией труда на совершенствование структуры предприятия, специализацию производств, выбор технологических процессов (например, проектирование цехов, разработка новых технологических процессов, конструирование оборудования);
- 2) экономические – выражают направленность организации труда на создание такой системы взаимосвязи человека со средствами производства, которая обеспечивает максимальную производительность труда, минимальную себестоимость производства продукции, максимальную рентабельность производства.

3) психофизиологические – создание благоприятных условий труда на рабочих местах, обеспечивающих высокую работоспособность человека в течение длительного времени (например, за счёт обоснованных режимов труда и отдыха, создания нормальных условий труда);

4) социальные – их основной целью является обеспечение содержательности и привлекательности труда, обеспечение сочетания физических и умственных усилий работающих при выполнении определённых работ и функций.

Перечисленные задачи взаимосвязаны между собой и с совершенствованием техники и технологии производства. На практике невозможна эффективная реализация решения одной из перечисленных задач, обособленно от других задач. Наибольшая эффективность достигается при комплексном и взаимосвязанном решении перечисленных задач.

Функции организации труда определяют особенности проявления организации труда на предприятии и ее воздействие на различные стороны производства. Реализованные функции организации труда служат критерием, позволяющим оценить уровень организации труда на производстве.

На современном этапе выделяют следующие функции организации труда:

- ресурсосберегающая функция;
- оптимизирующая функция;
- функция формирования эффективного работника;
- трудощающаяся функция;
- функция гармонизации труда;
- функция повышения культуры производства;
- воспитательная и активизирующая функции.

Ресурсосберегающая, в том числе трудосберегающая функция, направлена на экономию ресурсов, устранение непроизводительного труда, повышение качества продукции. Достигается рациональным разделением и кооперацией труда, применением рациональных приемов и методов труда,

четкой организацией рабочих мест и хорошо отлаженной системой их обслуживания.

Оптимизирующая функция проявляется в обеспечении полного соответствия уровня организации труда передовому уровню технического оснащения производства. Оптимизация необходима в достижении научной обоснованности норм труда и уровня интенсивности труда, в обеспечении соответствия уровня оплаты труда его результатам.

Функция формирования эффективного работника означает осуществление на научной основе профессиональной ориентации и профессионального отбора работников, их обучения, систематического повышения их квалификации.

Трудоушадящая функция проявляется в создании благоприятных, безопасных и здоровых условий труда, в установлении рационального режима труда и отдыха, в использовании режимов гибкого рабочего времени, в облегчении тяжелого труда до физически нормальной величины.

Функция гармонизации труда направлена на обеспечение согласования умственных и физических нагрузок, создание полноценных условий для гармоничного развития человека на производстве.

Функция повышения культуры производства обеспечивается созданием эстетически благоприятной производственной среды, рациональной организацией рабочих мест, развитием демократического стиля управления и др.

Воспитательная и активизирующая функции направлены на выработку дисциплины труда, развитие трудовой активности и творческой инициативы.

Таким образом, комплексное решение проблем по всем направлениям, которыми занимается организация труда, позволяет найти наиболее оптимальные варианты эффективного использования средств производства и рабочей силы. Сокращение времени производства продукции — одна из важнейших и в настоящее время незаслуженно недооцениваемых проблем организации труда. Речь идет о проблеме времени, причем не просто рабочем

времени, а времени протекания производственного процесса или его отдельных стадий.

1.2 Понятие рациональной организации труда

В основе рациональной организации управленческого труда лежат определённые принципы (рис. 1.2)



Рис. 1.2. Принципы рациональной организации труда

1. Комплексность. Проблема организации управленческого труда должна решаться всесторонне, с учетом всех аспектов управленческой деятельности. Принцип комплексности предполагает, что научная организация управленческого труда развивается не по одному направлению, а по их совокупности, касается не одного работника, а всего управленческого коллектива [19, с.74].

2. Системность. Если принцип комплексности выражает требование полноты рассмотрения объекта по всем направлениям, то принцип системности предполагает их взаимное согласование, увязку, устранение противоречий. В результате такого подхода создается система организации труда, в рамках которой все ее составные части взаимно согласованы и действуют в интересах эффективного функционирования всей системы.

3. Регламентация. Это установление и строгое соблюдение определенных правил, положений, указаний, инструкций, нормативов и других нормативных документов, основанных на объективных закономерностях развития системы управления. При этом выделяется круг вопросов, подлежащих жесткой регламентации, и вопросы, для которых нужны лишь рекомендации [45, с.94].

4. Специализация. Она заключается в закреплении за каждым подразделением определенных функций, работ и операций с возложением на них полной ответственности за конечные результаты его деятельности в процессе управления. При этом следует иметь в виду, что существуют границы специализации, которые нельзя пере ступать, чтобы не сдерживать творческий рост работников, не влиять отрицательно на содержательность их труда [27, с.128].

5. Стабильность. Трудовой коллектив должен работать в условиях стабильности его состава, функций и задач, решаемых коллективом. Это не исключает динамики в развитии коллектива. Важно, чтобы изменение содержания и состава задач было обусловлено объективно необходимыми потребностями и происходило на строго научной основе [36, с.74].

6. Целенаправленное творчество. Оно заключается в достижении двух взаимосвязанных целей: обеспечение творческого подхода при проектировании и внедрении передовых приемов труда и максимальное использование творческого потенциала управленческих работников в их повседневной деятельности [56, с.124].

Каждый из рассмотренных принципов имеет самостоятельное значение. Вместе с тем они дополняют друг друга, раскрывая различные способы общего подхода к организации управленческого труда.

Данными принципами необходимо руководствоваться при планировании и внедрении научной организации труда, учитывая, что все они дополняют друг друга и их комплексное использование обеспечивает наибольшую эффективность [10, с.15].

Оплата и стимулирование труда. Осуществляемый в настоящее время переход от административно-командных методов управления к регулируемой рыночной экономике, построенной на многообразии форм собственности, предполагает необходимость переосмысления сущности и содержания оплаты труда. В основе механизма распределения по труду лежат следующие критерии: определение оптимального соотношения централизованного регулирования заработной платы справками организаций в области оплаты труда; определение уровня минимальной зарплаты; разработка методики коллективно-договорного регулирования распределения по труду [12, с.105].

Основной смысл всей работы в области материального вознаграждения сотрудников организации состоит в том, чтобы определить меру труда и размер его оплаты. Разработка оптимальных соотношений в оплате труда различной сложности является наиболее важным моментом в системе дифференциации заработной платы. Такой подход обеспечивает соответствие размеров в оплате труда с его качественными показателями. Речь идет о справедливом вознаграждении за труд. Уровень штаты труда в организации должен быть таким, чтобы работники вашей организации не завидовали сотрудникам конкурирующих фирм. Иначе мы столкнемся с таким явлением, как "миграция рабочей силы", что отрицательно скажется на организации. Чтобы этого не произошло, система оплаты и стимулирования труда должна отвечать следующим требованиям [34, с.78].

Оплата по труду (формула «каждому - по труду») имеет двойное толкование. Под трудом можно понимать либо его результат, либо затраты (количество труда). Принцип «по затратам труда» гарантировал индивидуальную зарплату, но не регулировал ее. Регулирование происходит с учетом затрат и результатов труда. Отсюда вывод: платить нужно не по труду, а по его результатам [21, с.5].

Заработная плата должна формировать у сотрудников чувство уверенности в завтрашнем дне и защищенность их от изменений как во

внешней, так и во внутренней среде организации. Система оплаты труда должна включать действенные средства стимулирования и мотивации. Работникам предоставляется возможность получать больше, чем просто фиксированную заработную плату. В связи с этим вводятся дополнительные выплаты, прямо связанные с достижениями сотрудников [14, с.19].

В дополнение к основной заработной плате организация устанавливает различного рода льготы для лучших работников. Это служит своего рода оценкой и признанием организацией особо качественной работы сотрудника или достижения им важных для организации результатов. Дополнительные формы оплаты труда включают: скидки на покупку товаров фирмы; субсидии на питание; оплату расходов на образование; медицинское обслуживание; страхование жизни и т.п.

В настоящее время тарифная система оплаты труда состоит из тарифной сетки и тарифно-квалификационных справочников.

Единая тарифная сетка строится в виде шкалы квалификации и оплаты труда работников начиная от рабочих низшего уровня квалификации до руководителей высших органов законодательной и исполнительной власти республиканского уровня. При этом дифференциация тарифных ставок (окладов) осуществляется только по признаку сложности выполнения работ и квалификации работников [39, с.87].

Учет в заработной плате таких факторов ее дифференциации, как условия, тяжесть, напряженность, значимость сфер его приложения, количественных и качественных результатов индивидуального и коллективного труда осуществляется посредством других элементов (форм) организации заработной платы [5, с.79].

Практика показывает, что использование гибких систем участия в прибылях организации позволяет значительно повысить уровень оплаты труда при одновременном повышении его производительности.

Рациональная организация управленческого труда требует соответствующих форм его разделения и кооперации.

Возникновение новой кооперации труда, разновидностью которой являются хозрасчетные коллективы различных типов, предусматривает прежде всего развитие самостоятельности, добровольное содружество коллективов и отдельных работников на основе взаимных экономических и социальных интересов. Такая кооперация труда в принципе исключает любые формы командного администрирования, ибо на основе коллективности формируются новое содержание и иерархия целей в процессе совместной трудовой деятельности людей [28, с.37].

Основу такого коллективизма составляют экономические отношения. Объединение и разъединение людей происходит чаще всего на экономической основе. Коллективность как внеэкономическое соединение индивидов существует как нечто случайное [31, с.125].

Новые формы разделения труда предполагают и новые формы его кооперации, т.е. выбор соответствующих форм объединения работников, выполняющих какие-то отдельные виды общей работы, для достижения главной цели организации [29, с.48].

Ежегодно в сфере управления обращаются миллиарды организационно-распорядительных, плановых, статистических и других документов. Для их создания и работы с ними требуется многочисленный аппарат административно-управленческих и инженерно-технических работников.

Широкое использование различных технических средств позволяет осуществить переход на качественно новый уровень управления, способствует эффективному решению многих управленческих задач, обеспечивает обработку информации в минимально короткие сроки.

К настоящему времени определились два основных направления механизации и автоматизации управленческого труда. Первое осуществляется путем внедрения современных электронно-вычислительных систем, разработки экономико-математических методов и моделей и использования их на основе АСУ; второе - посредством применения организационной техники и разработанных на ее основе организационных

проектов и систем комплексной механизации и автоматизации управленческого труда [14, с.98].

Среди мер, направленных на рационализацию управленческого труда, особое место занимает его нормирование. Непосредственной задачей нормирования труда является определение трудоемкости работ и необходимой для их выполнения численности работников. Без обоснованных норм невозможны рационализация процессов разделения и кооперации труда, разработка прогрессивных технологий, совершенствование методов работы аппарата управления.

Особенности управленческого труда заметно сужают возможности внедрения в практику работы норм и нормативов. Однако изменения в функциях руководства, вызванные переходом к рыночной экономике, свидетельствуют о том, что значительная часть управленческих работ поддается нормированию [16, с.145].

Для нормирования управленческого труда применяют расчетные (аналитические) и исследовательские методы. Наибольшее распространение получили аналитические методы, с помощью которых анализируется использование рабочего времени высококвалифицированными специалистами. Содержание их труда можно принять за эталонное, а структуру их рабочего дня считать нормативом [9, с.93].

Что касается исследовательских методов, то они помогают определить трудоемкость конкретных видов работ с учетом специализации организации и содержания труда. С помощью фотографии и хронометража изучаются все виды работ, их структура и затраты рабочего времени. После этого определяются усредненные показатели, которые и являются нормативом.

Разработка научно обоснованных норм труда позволяет более объективно оценить труд каждого работника аппарата управления, эффективнее использовать материальные стимулы. Однако, поскольку сфера управления включает большое разнообразие видов работ даже в пределах

одной функции управления, не может быть и речи о создании каких-либо универсальных норм затрат труда [13, с.14].

Подход к нормированию отдельных видов работ должен быть дифференцированным. Так, с учетом специфики труда менеджера представляется целесообразным выделить следующие виды норм: нормы управляемости (число работников, которыми наиболее эффективно может руководить начальник) - для руководителей; укрупненные нормативы численности (типовые структуры аппарата управления), т.е. численность работников, необходимая для полного и качественного выполнения работ в определенных организационно-технических условиях, - для специалистов; нормы времени, нормы обслуживания (определяются в зависимости от трудоемкости работ) - для технических исполнителей.

Нормативы численности и нормы управляемости могут разрабатываться для широкого круга руководителей всех рангов. С их помощью определяется общая численность работников по функции управления, а используя нормы управляемости, можно произвести оптимальную расстановку работников [32, с.45].

Существует несколько методов определения норм управленческих работ. Наиболее распространенным методом нормирования является метод аналогов. Здесь устанавливаются нормативы затрат времени по аналогии с передовыми организациями. Этот метод целесообразно использовать для определения объемов работ тех категорий аппарата управления, труд которых вообще не поддается сколь-нибудь удовлетворительному учету из-за отсутствия критериев регламентации сроков выполняемой ими работы.

В практике встречаются также методы прямого нормирования, которые используются для определения нормативов постоянно повторяющихся работ.

По сравнению с методами прямого нормирования управленческого труда более широкое применение нашли методы косвенного нормирования, учитывающие влияние различных факторов на нагрузку служащих. С помощью этих методов устанавливаются укрупненные нормативы

численности различных категорий работников. Кроме того, методы косвенного нормирования применяются для установления норм обслуживания, т.е. числа обслуживаемых работников, приходящегося на одного обслуживающего (например, число рабочих на одного кладовщика; количество обслуживаемых одним диспетчером ИДС). Норма обслуживания предусматривает качественное обслуживание данным работником аппарата управления определенного числа работающих. Она устанавливается для специалистов и технических исполнителей, имеющих неравномерную нагрузку в различные периоды времени [44, с.85].

Производительность управленческого труда находится в прямой зависимости от состояния рабочих мест и условий, в которых трудится менеджер. Значение рассматриваемой проблемы усиливается в связи с появлением новых организаций рыночного типа, когда происходят существенные качественные изменения в системе управления экономическими и социальными процессами [45, с.54].

Рациональная организация рабочего места менеджера обеспечивает создание в управленческой деятельности максимальных удобств и благоприятных условий труда, повышает содержательность работы. В настоящее время разработано более 5 тыс. типовых проектов организации рабочих мест для различных категорий административно-управленческого персонала. В основе любой планировки рабочего места менеджера лежит деление его кабинета на рабочую зону и зону совещаний (переговоров).

Система обслуживания рабочего места менеджера в данном случае должна иметь различные средства связи и автоматизированную систему информации (АСИ). В практику управления широко внедряется автоматизированное рабочее место руководителя (АРМ). В своем составе АРМ, как правило, имеет ПЭВМ, календарь, диалоговые устройства, электронный дневник, мощный калькулятор с большой емкостью памяти, средство для создания и хранения личной и служебной корреспонденции, систему контроля за исполнением поручений [52, с.7].

Кроме принципов организации рабочих мест аппарата управления необходимо соблюдать ряд экономических, эргономических и эстетических требований к нему [20, с.87].

Менеджер должен сформировать систему мотивов, побуждающих сотрудников систематически улучшать режим и условия их труда.

Удобство мебели. Задача состоит в том, чтобы выбрать габариты и форму мебели с учетом антропометрических данных личности и удобно разместить ее на рабочем месте [48, с.254].

Наличие средств оргтехники. Рабочее место должно быть оборудовано соответствующей оргтехникой, создание технологии эффективного использования.

Благоприятные санитарно-гигиенические и эстетические условия труда. В помещении должны быть оптимальными температурный режим, освещение, влажность воздуха, цвет стен, мебели и т.п.

Рациональный режим труда и отдыха. Ненормированный рабочий день менеджера делает необходимым установление ему гибкою графика выхода на работу с учетом утомляемости человека [36, с.92].

Наиболее ответственным моментом в работе по рационализации управленческого труда является планирование.

Мероприятий по созданию благоприятных условий труда руководителей и специалистов организации. Они могут разрабатываться на различных уровнях управления (низшем, среднем и высшем). На основе изучения различных аспектов трудового процесса составляется комплексный план рациональной организации труда. В этом плане отражают мероприятия в соответствии с основными направлениями рациональной организации труда, принятой в фирме.

Таким образом рационализация труда предполагает создание таких условий, при которых конечная цель управления достигается с наименьшими затратами труда. Она направлена на использование в процесс труда

последних достижений науки и техники, а также передового управленческого опыта.

1.3 Оценка уровня организации труда и пути ее совершенствования: методы определения и показатели эффективности

Успешное организационное развитие предприятия возможно лишь при комплексной и объективной оценке существующей системы организации труда. Анализ уровня и эффективности организации труда – основа эффективного управления организацией труда и предприятием в целом.

Сущность анализа организации труда заключается в комплексном исследовании действующей системы организации труда в целом и отдельных ее элементов, в выявлении влияния состояния организации труда на экономические и социальные показатели и подсистемы предприятия, на использование рабочего времени и основных фондов, на производительность и эффективность труда и производства, на качество работы, на работоспособность и здоровье работников и т. д. Анализ организации труда предполагает также глубокое и всестороннее изучение всех факторов, определяющих существующий уровень организации труда.

В ходе анализа организации труда необходимо:

- оценить рациональность установленных форм разделения и кооперации труда и их соответствие техническому уровню производства и психофизиологическим и социальным требованиям;
- проверить правильность расстановки и использования работников в соответствии с их профессионально-квалификационным уровнем и организацией производства;
- установить уровень и причины потерь и нерациональных затрат рабочего времени;
- установить степень соответствия фактических условий труда нормативным, оценить рациональность режимов труда и отдыха;

- определить степень эффективности форм вознаграждения персонала;
- оценить состояние организации и обслуживания рабочих мест, их соответствие техническим, организационным и экономическим требованиям, нормам техники безопасности и охраны труда;
- оценить применяемые работниками методы труда, степень их рациональности, эффективности и безопасности;
- оценить состояние нормирования труда;
- определить наиболее эффективные направления совершенствования организации труда с точки зрения их влияния на результаты деятельности предприятия;
- получить данные для расчета сравнительной эффективности существующего и проектируемого уровня организации труда.

Оценка эффективности правильной организации труда на предприятии, ее влияние на результаты технико-экономических показателей, представлена на рисунке 1.3.

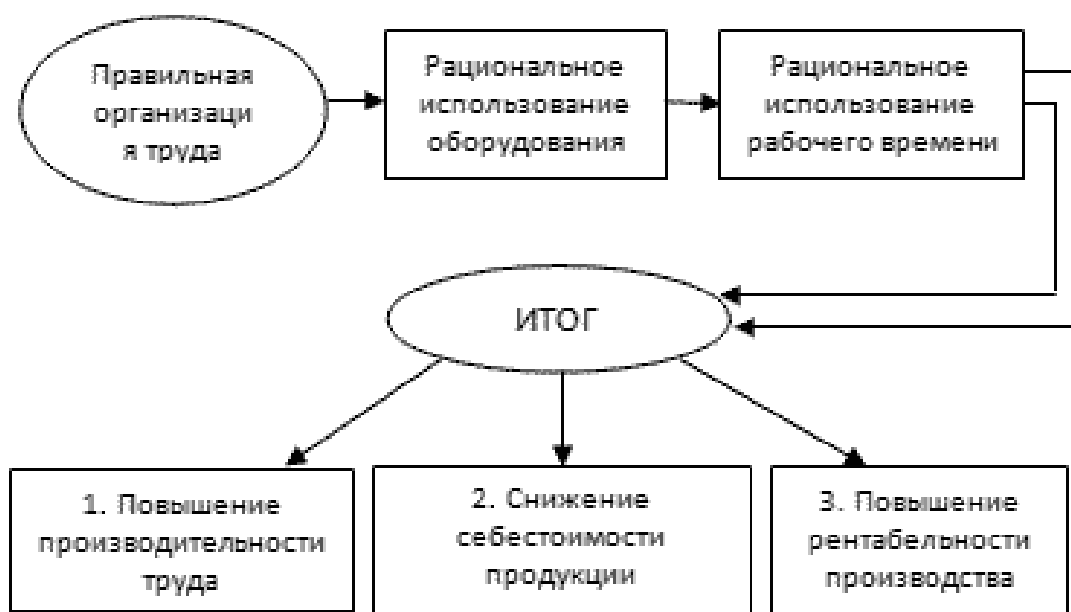


Рис. 1.3. Оценка эффективности правильной организации труда на предприятии

К настоящему времени сложилось несколько различных научных подходов к измерению и оценке уровня организации труда.

1. Оценка на основе общего показателя (коэффициента), который исчисляется как отношение величины фактического производительного использования рабочего времени за период к потенциальному фонду рабочего времени. В ее основе лежит то положение, что все недостатки в организации труда так или иначе сказываются на использовании рабочего времени.

2. Оценка вероятности нахождения производственной системы в состоянии простоя. Здесь применяются такие показатели как: вероятность нахождения элементов производственной системы в состоянии простоя, интенсивность потока простоев, вероятность нахождения в работоспособном состоянии элементов производственной системы (среднее время простоев, средняя продолжительность простоя, среднее время бесперебойной работы).

3. Обобщающий коэффициент, рассчитанный как среднее (в начале как средняя арифметическая, а затем как средняя взвешенная) от 17 частных коэффициентов, характеризующих различные стороны организации не только труда, но и производства (например, уровень безопасности, ритмичности, использования рабочего времени и др.) (методика Рыбинского моторостроительного завода).

Наибольшее распространение и признание получила методика оценки уровня организации труда, предложенная НИИ труда. Она включает в себя расчет 7 частных коэффициентов с последующим расчетом обобщающего коэффициента. Перечислим эти показатели:

1) коэффициент разделения труда, который рассчитывается исходя из величины затрат рабочего времени на выполнение работ, не предусмотренных заданием в течение смены

$$K_{p.t.} = 1 - \frac{\sum t_{н.р.}}{T_{см} * Ч - T_{о.т.п.}} \quad (1.1)$$

где $t_{н.р.}$ – суммарное время выполнения рабочими непредусмотренной заданием работы в течение смены, мин;

$T_{см}$ – продолжительность рабочей смены, мин;

Ч – число рабочих;

Т о. т. п. – время организационно-технических потерь, мин.;

2) коэффициент рациональности приемов труда, расчет которого основан на сравнении затрат рабочего времени на одну и ту же операцию передовыми рабочими и остальными;

3) коэффициент организации рабочих мест, который исчисляется как доля рабочих мест, соответствующая типовым проектам в общем количестве

$$\text{рабочих мест } K_{\text{р. м.}} = \frac{n_{\text{р. м. т.}}}{n_{\text{р. м.}}} \quad (1.2)$$

где $n_{\text{р. м. т.}}$ – количество рабочих мест, организованных по типовым проектам;

$n_{\text{р. м.}}$ – общее количество рабочих мест;

4) коэффициент трудовой дисциплины, определяемый как произведение коэффициентов использования целодневного и внутрисменного фондов рабочего времени

$$K_{\text{т. д.}} = 1 - \frac{T_{\text{н. д.}}}{T_{\text{см}} * Ч} \quad (1.3)$$

где $T_{\text{н. д.}}$ – суммарные потери рабочего времени из-за нарушений трудовой

дисциплины в течение смены по группе рабочих, мин;

$T_{\text{см}}$ – общая продолжительность рабочей смены, мин;

Ч – численность рабочих;

5) коэффициент нормирования труда, который характеризует долю рабочих сдельщиков и повременщиков, труд которых нормируется с учетом коэффициента напряженности норм труда и обслуживания;

6) коэффициент условий труда, который определяется по данным замеров как среднегеометрическая величина, характеризующая соответствие фактических условий труда нормативным (по факторам);

$$7) \text{ коэффициент занятости рабочего } K_{\text{у. т.}} = \sqrt[n]{A_1 A_2 \dots A_n} \quad (1.4)$$

где $A_1, A_2 \dots A_n$ – индексы соответствия фактических условий труда нормативным по факторам, их определяющим;

n – количество факторов, характеризующих условия труда, по которым проводились замеры.

Общий уровень организации труда определяется как корень n – ой степени из произведения всех этих 7 частных коэффициентов.

Уровень организации труда в цехе и в целом по предприятию определяется как средневзвешенная величина (по численности рабочих) общих коэффициентов по участкам (цехам).

Таким образом оценка организации труда на предприятии помогает в получении объективной, научно-обоснованной и комплексной информации о состоянии системы организации труда и выявлении всех возможностей повышения организационного уровня предприятия на основе орграционализации или оргнововведений.

ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «ТЕХСАПФИР»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «ТехСапфир»

Полное юридическое наименование – Общество с ограниченной ответственностью «ТехСапфир».

Общество с ограниченной ответственностью «ТехСапфир» было основано 13 сентября 2002 года.

Компания ООО «ТехСапфир», выпускает оборудование для производства сапфиров, а так же выращивания кристаллов по модифицированному методу Киропулоса (ГОИ), стала первой, открывшейся на базе промышленного парка «Северный» недалеко от областного центра, и первой в Белгородской области, способной выпускать искусственно выращенные кристаллы весом до 90 килограммов каждый.

В планах руководства ООО «ТехСапфир» – выращивать кристаллы весом более 100 кг. Соответствующие разработки уже есть. В ближайшей перспективе – разместить на территории промпарка «Северный» развернутый участок по производству кристаллов. Востребованные в электронной, оптической, часовой, приборостроительной промышленности кристаллы будут поставлять на отечественный и зарубежный рынки. В экспортном списке уже значатся такие страны, как Япония, Швейцария, Тайвань, Китай и Корея.

ООО «ТехСапфир» производит следующие виды продукции:

1. оборудование для выращивания монокристаллов сапфира методом модифицированного Киропулоса (ГОИ);
2. заготовки и изделия из монокристаллов сапфира;
3. керамика.

Миссия ООО «ТехСапфир» может быть выражена следующими словами: «С заботой о тех, кто нас окружает, мы стремимся качественно и эффективно обеспечивать техническими услугами и оборудованием».

Стратегическая цель организации, или видение, отражающая описание ООО «ТехСапфир» в перспективе, – это достижение лидирующих позиций по Белгородской области и в г. Белгород. Стратегическая цель компании реализуется при помощи трех ключевых направлений, которые в данной компании достаточно хорошо сбалансированы.

Первое направление («имиджевое») нацелено на долгосрочную перспективу и сводится к формированию благоприятного имиджа компании, который создается годами и увеличивает ее стоимость постепенно.

Второе направление («лояльность клиентской базы») важно для процесса роста стоимости компании в среднесрочной перспективе. Лояльность клиентуры создается в течение одного–двух лет после запуска программы лояльности, и в течение такого же срока может быть утрачена в случае неэффективности последующих мер по сохранению клиентской лояльности.

Третье направление («прибыльность») четко действует на краткосрочном горизонте, так как финансовые показатели по своей природе обращены «в прошлое», и поэтому могут рассматриваться как свидетельство роста стоимости компании лишь в ближайшее за отчетным периодом время.

Что касается первого направления, то благоприятный внешний имидж складывается из того, что думают потребители и клиенты о компании. Многие, кто заказывал оборудование для производства сапфиров данного предприятия, остались очень им довольны, а бренд посреднической компании «ТехСапфир» стал узнаваем и даже популярным. Для поддержания хорошего имиджа, ООО «ТехСапфир» осуществляет различные маркетинговые мероприятия. Одними из таких мероприятий, являются рекламные акции. На сайте компании фоном служит ассортимент некоторой

продукции, логотипы компаний, официальным дистрибьютором которых является ООО «ТехСапфир».

В соответствии со штатным расписанием численность работников организации ООО «ТехСапфир» в 2016 году составляет 68 человек.

Рассмотрим состав структурных подразделений «ТехСапфир» представленный в виде таблицы 2.1.

Таблица 2.1

Состав структурных подразделений ООО «ТехСапфир»

Наименование структурных подразделений	Количество (чел)
1. Администрация	2
2. Секретариат	1
3. Бухгалтерия	2
4. Отдел кадров	3
5. Инженерный отдел	3
6. Отдел по работе с чертежами	4
7. Юридический отдел	2
8. Отдел по науке кристаллографии	4
9. ОТК	5
10. Отдел по разработке новых технологий	4
11. Общий отдел	38

Исходя из данных таблицы 2.1 мы видим, что в ООО «ТехСапфир» включает 11 структурных подразделений: администрация; секретариат; бухгалтерия; отдел кадров; инженерный отдел; отдел по работе с чертежами; юридический отдел; отдел по науке кристаллографии; ОТК; отдел по разработке новых технологий; общий отдел.

В организации работают директор, заместитель директора, бухгалтер, инженеры, юристы, обслуживающий и служащий персонал.

В компании «ТехСапфир» преобладает линейная организационная структура (рис.2.1).

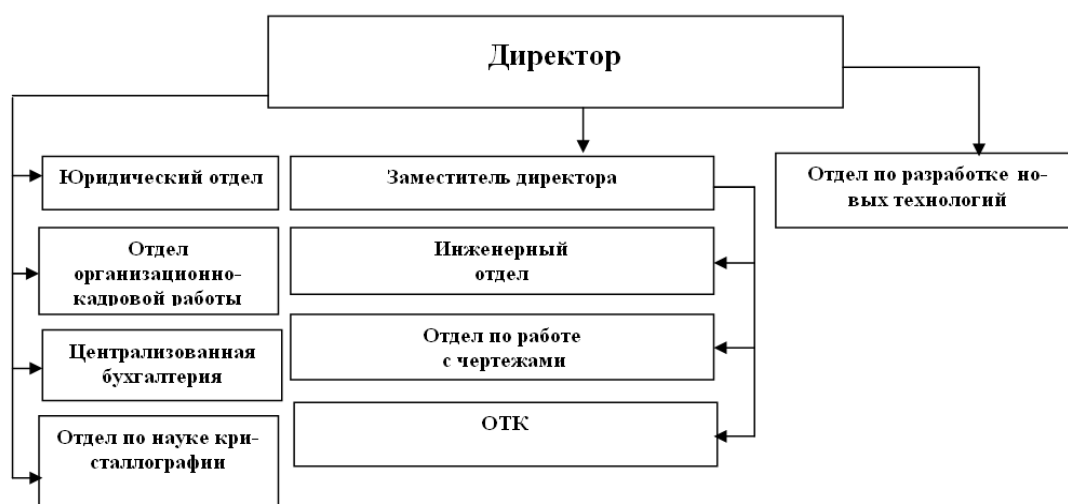


Рис. 2.1. Организационная структура ООО «ТехСапфир»

В организации ООО «ТехСапфир» - линейная организационная структура.

Поскольку в линейной структуре управления решения передаются по цепочке "сверху вниз", а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня, формируется своего рода иерархия руководителей данной конкретной организации. В данном случае действует принцип единоначалия, суть которого состоит в том, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя. Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного начальника, поскольку тот другой - начальник "моего" начальника.

Рассмотрим динамику основных показателей производственно-хозяйственной деятельности в ООО «ТехСапфир» (Таблица 2.2).

Таблица 2.2

Динамика основных показателей производственно-хозяйственной деятельности
ООО «ТехСапфир» за 2014-2016гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение уровня 2016 г. от 2014 г.	
				абсолют., (+;-)	относит., %
Выручка от продажи, тыс. руб.	92824	96543	99116	6292	106%
Себестоимость продаж, тыс. руб.	82365	89272	91496	9131	111%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	10459	7271	7620	-2839	72,9%
Чистая прибыль, тыс. руб.	6048	6954	7412	1364	122%
Среднесписочная численность персонала, чел.	66	63	68	2	103%
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	494,9	556,8	685,5	190,6	138%
Рентабельность продаж, %	12,7	8,1	8,3	-4,4	×
Рентабельность производственной деятельности, %	7,3	7,8	8,1	0,8	×

Показатели размера производства организации показывают, что за последние три года годовой доход уменьшился на 2839 тыс. руб. как мы видим, годовой доход в 2014 году составлял 10459 тыс. руб. Но к 2016 году увеличилась товарная продукция и результат 7620 тыс. руб. годовой доход.

Рассмотрим анализ производственного потенциала в ООО «ТехСапфир» (Таблица 2.3)

Таблица 2.3

Анализ производственного потенциала в ООО «ТехСапфир» за 2014-2016гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение уровня 2016 г. от 2014 г.	
				абсолют., (+;-)	относит., %
Выручка от продажи, тыс. руб.	92824	96543	99116	6292	106%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	10459	7271	7620	-2839	72,9%
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	4949	5568	6855	1906	138%
Фондоотдача, руб.	187,5	173,4	144,6	-42,9	77%
Фондоёмкость, руб.	0,005	0,005	0,006	0,001	120%

Показатели анализа производственного потенциала ООО «ТехСапфир» показывают, что за последние три года выручка от продаж увеличилась на 6292 тыс. руб. Как мы видим доход за 2014г. Составлял 92824 тыс. руб. но к 2016г. составил 99116 тыс. руб.

Далее рассмотрим состав и структуру основных производственных фондов организации ООО «ТехСапфир» представленную в таблице 2.4

Таблица 2.4

Состав и структура основных производственных фондов ООО «ТехСапфир»

Виды основных фондов	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Отклонение (+/-)2016 г. от 2014 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Здания	4364	63,9	4683	61,3	6218	66,3	1854	142,5%
Сооружения	525	7,8	525	6,8	681	7,3	156	129,7%
Оборудование	1563	22,9	1987	25,9	1997	21,3	434	127,7%
Инвентарь	368	5,4	453	5,9	480	5,1	112	130,4%
Итого	6820	100	7648	100	9376	100	-	-

Данные таблицы показывают, что увеличение основных фондов предприятия происходило главным образом за счет приобретения зданий (на 1854 тыс. руб.), оборудования (434 тыс. руб.), производственного и хозяйственного инвентаря (112 тыс. руб.).

В результате движения основных средств, изменилась их структура. За два года увеличился удельный вес зданий — с 61,3% до 66,3% (в течении 2016 года он увеличился на 5%). Значительную долю в общей стоимости основных фондов также занимает оборудование — в результате их прироста за два года на 434 тыс. руб. их доля сократилась на 1,6%.

Таким образом, можно увидеть положительную динамику основных показателей организации, которые представлены в виде таблицы. Мы видим, что за последние три года годовой доход уменьшился на 2839 тыс. руб. как мы видим, годовой доход в 2014 году составлял 10459 тыс. руб. Но к 2016 году увеличилась товарная продукция и результат 7620 тыс. руб. годовой доход. А так же, что за последние три года выручка от продаж увеличилась на 6292 тыс. руб. В результате движения основных средств, изменилась их

структура. За два года увеличился удельный вес зданий — с 61,3% до 66,3% (в течении 2016 года он увеличился на 5%).

2.2. Анализ системы управления персоналом в ООО «ТехСапфир»

Управление персоналом — область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное его использование. Управление персоналом является неотъемлемой частью качественных систем управления организации.

Управлением персоналом в компании «ТехСапфир» занимается отдел кадров, в структуру которого входят: руководитель отдела и 2 менеджера по кадрам.

Проведем анализ структуры персонала ООО «ТехСапфир» за 2014-2016 гг.

Таблица 2.5
Структура персонала в ООО «ТехСапфир» за 2014-2016 гг.

Категории персонала	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение 2016 г. от 2014 г.	Темп роста, %
Персонал, всего в том числе:	66	63	68	2	103%
1.Руководители	2	2	2	0	100%
2. Специалисты	21	18	21	0	100%
3. Рабочие	43	43	45	2	104%

На основании данных, представленных в таблице 2.5 можно заключить, что численность руководителей за указанный период не изменилась, численность специалистов в 2016г осталась неизменной по сравнению с 2014г. а численность рабочих увеличилась на 2 человека. Численность персонала в целом в 2016 г. увеличилась на два человека по сравнению с 2014 г. и составила 38 человек.

Органами управления предприятия ООО «ТехСапфир» является директор. Директор представляет интересы организации, распоряжается имуществом, заключает договора, в том числе трудовые, рассмотрение конфликтных ситуаций в трудовом коллективе и принятия мер к их разрешению.

Заместитель директора по коммерции одновременно с директором и в его отсутствие: обеспечивает выполнение плановых заданий, согласно установленных экономических показателей, обязательств перед поставщиками; организует производственно-хозяйственную деятельность предприятия в целом на основе применения методов обоснованного планирования материальных, финансовых затрат, направляет деятельность трудового коллектива на обеспечение качества выполняемой работы.

Квалифицированный уровень рабочих кадров во многом зависит от их возраста и образования. Поэтому в процессе количественного анализа состава рабочих кадров рассмотрим изменение в составе рабочих кадров по возрасту и образованию. Рассмотрим анализ возрастной структуры на 2016 г.

Анализ возрастной структуры персонала (таблица 2.6) показал, что численность руководителей по возрасту делится на 2 равные части: в возрасте «от 30 до 40 лет» (50%) и в возрасте «от 40 до 50 лет» (50%). В ООО «ТехСапфир» весь персонал, занимающий руководящие должности находится в зрелом возрасте: «от 30 до 50 лет».

Таблица 2.6

Распределение персонала по возрасту в ООО «ТехСапфир» в 2016 г.

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 20	0	0	0	0	0	0
20 – 30	0	0	2	9	8	17
30 – 40	1	50	13	62	23	51
40 – 50	1	50	5	24	9	20
50 – 60	0	0	0	0	2	5
Свыше 60	0	0	1	5	3	7
Итого	2	100	21	100	45	100

Среди специалистов 62% работников находятся в возрасте «от 30 до 40 лет», 24% – «от 40 до 50 лет», 9% – «от 20 до 30 лет», и 5% – «свыше 60 лет».

Среди рабочих наибольшее количество работников – 51% – приходится на категории «от 30 до 40 лет», 20% – «от 40 до 50 лет», 17% – «от 20 до 30 лет», 7% – «свыше 60» и 5% – «от 50 до 60 лет».

Далее рассмотрим анализ распределения персонала в ООО «ТехСапфир» по половой принадлежности в ниже приведенной таблице 2.7.

Таблица 2.7

Распределение персонала по полу в ООО «ТехСапфир» в 2016 г.

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Руководители	2	4	0	0
Специалисты	17	34	4	22,2
Рабочие	31	62	14	77,8
Итого	50	100,0	18	100,0

Исходя из данных таблицы 2.7, среди мужчин категория «рабочие» составляет 62%, категория «специалисты» – 34%, «руководители» – 4%. Среди мужского пола преобладает категория «рабочие».

Среди женщин категория «руководители» составляет 0%, «специалисты» – 22,2%, «рабочие» – 77,8%. Среди женского пола преобладает категория «рабочие».

В целом среди персонала мужской пол преобладает над женским полом. Мужчины работают в ООО «ТехСапир» в количестве 50 человек, а женщины в количестве 18 человек.

Однако, для предприятия более важно, какой стаж имеют работники на фирме, так как это позволит судить о сплочённости коллектива, а также о том, насколько работники разбираются в тонкостях функционирования данного конкретного предприятия. Результаты анализа распределения работников по стажу на предприятии представлены в табл. 2.8.

Таблица 2.8

Распределение персонала по трудовому стажу в ООО «ТехСапир» в 2016 г.

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	0	0	3	14,3	7	15,6
От 5 до 10	1	50	4	19,1	4	8,9
От 10 до 15	1	50	0	0	13	28,9
От 15 до 20	0	0	11	52,3	11	24,4
Свыше 20	0	0	2	9,5	6	13,3
Свыше 30	0	0	1	4,8	4	8,9
Итого	2	100	21	100	45	100

По данным таблицы 2.8 можно увидеть, что категория руководителей делится на работников с трудовым стажем от 5 до 10 лет (50%) и на работников со стажем от 10 до 15 лет (50%).

Среди специалистов составляющие 52,3%, занимают работники со стажем от 15 до 20 лет, 19,1% – «от 5 до 10», 14,3 – «до 5», 9,5% – «свыше 20». А 4,8% составляют работники, трудящиеся на данном предприятии «свыше 30».

Далее проанализируем состав рабочей силы по уровню полученного образования.

Уровень образования влияет на количество обслуживаемой техники, на выполнение норм выработки. Одновременно возрастает и среднемесячная заработная плата рабочего.

Рассмотрим анализ распределения персонала по уровню образованию (таблица 2.9).

Таблица 2.9
Распределение персонала по образованию в ООО «ТехСапфир» в 2016 г.

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
среднее	0	0	0	0	4	8,9
среднее специальное	0	0	4	19,1	14	31,1
незаконченное высшее	0	0	7	33,3	13	28,9
высшее	2	100	10	47,6	14	31,1
Итого	2	100	21	100	45	100

Из данных таблицы 2.9 видно, что все руководители в ООО «ТехСапфир» имеют высшее образование.

Среди специалистов большинство работников (47,6%) имеют высшее образование. Остальные специалисты имеют среднее специальное (19,1%) и неоконченное высшее (33,3%) образование.

Наиболее многочисленной группой среди рабочих является группа работников со средним специальным образованием и высшим образованием, составляющая 31,1%. 28,9% занимают рабочие с незаконченным высшим образованием; 8,9% – рабочие с средним образованием.

В целом большинство работников ООО «ТехСапфир» имеют высшее и средне - специальное образование.

В таблице 2.10 показана динамика основных кадровых процессов в ООО «ТехСапфир» за 2014-2016 гг.

Таблица 2.10

Анализ основных кадровых процессов ООО «ТехСапфир»

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение 2016 г. от 2014 г.
Численность персонала на начало года, чел.	66	63	68	2
Принято всего, чел.	3	8	5	2
Выбыло всего, чел.	6	3	1	-5
в т.ч.:				
- по сокращению штатов:	2	0	0	-2
- по собственному желанию:	2	2	1	-1
- за нарушение трудовой дисциплины	2	1	0	-2
Численность персонала на конец года, чел.	63	68	72	9
Среднесписочное число работников, чел.	64,5	65,5	70	5,5
Численность на конец года, чел.	63	68	72	9
Коэффициент оборота по приему (Кпр)	4,6	12,2	7,1	2,5
Коэффициент оборота по выбытию (Кв)	9,3	4,5	1,4	-7,9
Коэффициент постоянства кадров (Кпс)	0,97	1,03	1,02	0,05
Коэффициент текучести кадров (Ктк)	0,06	0,04	0,01	-0,05

Анализ данных таблицы показывает, что среднесписочная численность сотрудников увеличивается. Так, в 2014 г. численность работников общества составляла 64,5 человек, а в 2016 г. – 70 человека. В 2016 г. было принято 5 человек, а уволено 1 человека по собственному желанию.

Коэффициент текучести на предприятии является низким, его значение и в 2014 составляет 0,06 а в 2016 г. составило 0,01%. Данный коэффициент характеризует степень удовлетворенности персонала условиями труда в организации или удовлетворенность руководителя данными сотрудниками.

Коэффициент оборота по приему увеличился за наблюдаемый период. В 2014 г. он составил 4,66 %, а в 2016 – 7,1%.

Низкая текучесть кадров обусловила низкий показатель коэффициента оборота по выбытию. В 2014 году он составил 9,3, в 2016 – 1,4%.

Коэффициент постоянства кадров в 2014 году составил 0,97%, а в 2016 – 1,02%. Это говорит о том что, основной состав персонала остался на нормальном уровне.

Таким образом в организации ООО «ТехСапфир» преобладает линейная организационная структура. Персонал организации состоит на 66% из служащего персонала, 31% специалистов и руководящий персонал составляет 3%. Большую долю представляют рабочие со средне-специальным и неполным высшим образованием (в 2016 году – 62,2%). Увеличивается товарная продукция организации, тем самым увеличивается годовой доход, состав и структура трудовых ресурсов повышается и тем самым прибавляется машинно-технологический парк.

2.3. Анализ организации труда персонала в ООО «ТехСапфир»

Организация труда представляет собой конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности. Также, для решения задач по определению эффективности труда, рабочие места необходимо оценивать по уровню обслуживающего персонала и техническим характеристикам оборудования.

Оценку организации труда в ООО «ТехСапфир» начнем проведения проверки регламентирующих работу и деятельность структурных подразделений и профессиональной компетенции сотрудников (должностных инструкций) документов.

Таблица 2.11

Аудит документов, регламентирующих работу организации.

№	Название документа	Отметка о наличии в организации
1	Правила внутреннего распорядка	В наличии
2	Штатное расписание	В наличии
3	Книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них	В наличии
4	Должностные инструкции по каждой должности	В наличии
5	Положение о защите персональных данных работников	В наличии
6	Положение об оплате труда и премировании работников	Отсутствует
7	Положение об аттестации работников	Отсутствует
8	Инструкции по охране труда по должностям	В наличии
9	Журнал инструктажа (ознакомления с инструкциями)	В наличии
10	График отпусков	В наличии
11	Положение о коммерческой тайне	В наличии
12	Трудовой договор	В наличии
13	Приказы директора по личному составу	В наличии
14	Личная карточка работника	В наличии
15	Трудовая книжка	В наличии
16	Договор о полной материальной ответственности	В наличии
17	Табель учета рабочего времени и расчета оплаты труда	В наличии
18	Коллективный договор	В наличии
19	Положения о структурных подразделениях	В наличии

Анализ организации труда в области регламентирующих работу компании, показал, что в компании имеется достаточно полный пакет регламентирующих деятельность компании документов. Не разработаны Положения об оплате труда и премировании работников, положения об аттестации работников.

Затем для выявления уровня удовлетворенности организацией труда было проведено анкетирование. В исследовании приняли участие 40 сотрудников организации. Им была предложена разработанная анкета «удовлетворенность организацией труда персонала»

Приведем результат полученного исследования в таблице 2.12.

Таблица 2.12

Показатели удовлетворенности организацией труда персонала в ООО «ТехСапфир»

Вопрос	Да (Удовлетворен,)	Возможно (Частично)	Нет (Не удовлетворен)
1. Нравится ли вам ваша работа?	25	9	6
2. В какой степени Вы информированы о стратегии компании?	32	8	0
3. Согласны ли вы со стратегией компании?	19	14	6
4. Насколько Вы информированы о системе оплаты труда?	35	5	0
5. Устраивает ли Вас признание вашей роли работника в организации?	14	15	11
6. В какой степени Вас устраивают условия труда существующие в организации?	21	12	7
7. В какой степени Вас устраивает обеспечение рабочего места всем необходимым?	34	5	1
8. Устраивает ли вас размер заработной платы?	12	19	9
Общее количество ответов (раз)	192	87	40
Процентное соотношение ответов(%)	60	27	13

По результатам проведенного анкетирования можно сделать следующие выводы. Респонденты удовлетворены организацией труда в организации. Большинство испытывает удовлетворенность от своей работы, и понимают чего от них ожидает руководство. Их устраивает признание заслуг, как работников. Респонденты осведомлены о системе оплаты труда, удовлетворены условиями и оснащением рабочих мест. По

удовлетворенности заработной платой наблюдается уменьшение положительных ответов. 19 респондентов испытывают частичную удовлетворенность. Это объясняется тем, что работники всегда будут хотеть зарабатывать больше.

Административные работники осуществляют трудовую деятельность в оптимальных условиях труда, в условиях достаточно высокой оснащенности рабочих мест, и поэтому более удовлетворены организацией и условиями труда.

Важной составной частью исследования является анализ использования рабочего времени, приведенной в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Анализ использования рабочего времени шлифовщика в ООО «ТехСапфир»

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Отклонение 2016 года к 2014 году (+. -)
1. Календарное время	365	365	365	0
2. Выходные и праздничные дни	92	92	92	0
3. Не выходные	273	273	273	0
- основные дополнительные отпуска	39	34	36	2
- болезни	16	12	13	-3
-прогулы	1	-	-	-1
-прочие	1	3	2	-1
4. Эффективный фонд рабочего времени одного рабочего	216	224	222	1
5. Средняя продолжительность рабочего дня, часы	7.56	7.52	7.67	0.11

За 2016 год среднее число дней, отработанных одним рабочим больше на 6 дней, чем в 2014 году. Основной причиной чего явилось сокращение продолжительности основных и дополнительных отпусков, так же сократилось количество невыходов по причине болезни и прогулы.

Далее мы провели фотографию рабочего дня. Она исследует трудовой процесс, выявляет затраты рабочего времени в течение изучаемого периода (часто целой смены), определяет резервы повышения производительности труда. Она позволяет вскрыть причины потерь рабочего времени и, устраняя их, улучшать использование рабочего времени на протяжении смены.

Далее нам необходимо провести фотографию рабочего дня, для получения полной информации о потерях рабочего времени. Данные по проведению фотографии рабочего времени представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14

Фотографию рабочего дня шлифовщика в ООО «ТехСапфир»

Наблюдательный лист (фотокарта) индивидуальной фотографии рабочего времени (ФРВ)				
№ п/п	Затраты рабочего времени	Текущее время (час)	Продолжительность (мин)	Индекс
1.	Приход на рабочее место	8-30	-	
2.	Подготовка рабочего места	8-40	10	ПЗ
3.	Проверка оборудования	8-50	20	ТЕХ
4.	Заправка станка	9-10	20	ТЕХ
5.	Приклейка 20-ти цилиндров	9-30	90	ОП
	Посторонний разговор	11-00	10	ПНД
6.	Шлифовка 20-ти цилиндров	11-10	95	ОП
	Посторонний разговор	12-45	15	ПНД
7.	Обед	13-00	-	-
8.	Разговаривает с коллегой	14-00	10	ОТЛ
9.	Проверка цилиндров на рентгене	14-10	35	ОП

Продолжение таблицы 2.14				
10.	Параллельная шлифовка 20-ти цилиндров	14-45	30	ОП
11.	Одевает сопроводительный лист	15-15	35	В
12.	Запись в электронном журнале	15-50	10	В
13.	Проверка рентгена второй стороны цилиндров	16-00	40	ОП
14.	Отдала на мойку	16-40	20	ОП
15.	Отдала цилиндры в ОТК	17-00	25	ОП
16.	Разговаривает с коллегой	17-25	5	ОТЛ
17.	Уборка оборудование	17-30	20	ПЗ
18.	Сдача смены	17-50	10	ПЗ
29.	Уход с рабочего места	18-00	5	ПЗ
ИТОГО			505	

В таблице 2.14 мы измерили все затраты времени работников организации ООО «ТехСапфир» за данный период времени.

Проведем сводку затрат рабочего времени в таблице 2.15.

Таблица 2.15

Баланс рабочего времени в ООО «ТехСапфир»

Наименование затрат времени	Индекс	Продолжительность	
		Минуты	%
Подготовительно-заключительные работы	ПЗ	45	8,9
Оперативное время	ОП	335	66,3
Отвлечения от работы по личным надобностям	ОТЛ	15	3
Время технического обслуживания	ТЕХ	40	7,9
Вспомогательное	В	45	8,9
Нарушения трудовой дисциплины	ПНД	25	5
Итого		505	100

Из данных таблицы 2.15 мы можем сделать вывод, что основная работа составляет всего 66,3 % времени смены, остальное время смены 170 минут или 33,7%, из которых 5% или 25 минут приходится на посторонние вещи, никак не связанные с производством.

Сопоставление фактического баланса времени с нормативным позволяет выявить отклонение от нормативных. Для расчета нормативного баланса используют нормативы времени на ПЗ (45 мин) и ОТЛ (10 мин).

Таким образом величины нормативных затрат рабочего времени (в мин и %) и по всем категориям затрат времени образуют так называемый нормативный (рациональный) баланс рабочего дня.

Сопоставление данных фактического и нормативного баланса рабочего времени в ООО «ТехСапфир» представлены в таблице 2.16.

Таблица 2.16

Сопоставление данных нормативного и фактического баланса рабочего времени в
ООО «ТехСапфир»

Индексы	Продолжительность (мин.)		Отклонение	
	Фактическая	Планируемая	Недостаток	Излишек
ПЗ	45	45		
ОП	335	365	-30	
ОТЛ	15	10		+5
ТЕХ	40	40		
В	45	45		
ПНД	25	0		+25
Всего	505	505	-30	+30

По данной таблицы 2.16 можно сделать вывод, что фактический баланс отличается от планового: ПЗ на 25 мин. больше, недостаток ОП составил 55 минут. В ходе анализа организации труда на предприятии ООО «ТехСапфир», мы выяснили, что существуют значительные отклонения от нормативов труда, необходимо увеличить эффективность использования рабочего времени, а также ввести соответствующие нормативные документы.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «ТЕХСАПФИР»

3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир»

В результате проведения исследования организации труда персонала во второй главе был выявлен ряд проблемы в ООО «ТехСапфир». Корректировка значимых проблем легла в основу разработки мероприятий по совершенствованию организации труда в ООО «ТехСапфир».

Основные проблемы:

- Не регламентированные потери рабочего времени
- Отсутствие документов, регламентирующих деятельность структурных подразделений компании ООО «ТехСапфир».

На основе указанных проблем необходимо разработать мероприятия по совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир».

Основная цель мероприятий: повышение эффективности функционирования организации, рационализация использования финансовых средств и рабочего времени.

Таблица 3.1

Мероприятия по совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир»

№	Мероприятие	Результат от внедренного мероприятия.
1	- Разработка документов, регламентирующих деятельность компании ООО «ТехСапфир». - Положение об оплате труда и премировании работников (Приложение 1), - Положения об аттестации работников (Приложение 2).	В результате разработки документов, регламентирующих работу компании ООО «ТехСапфир» в целом появляется четкая методологическая база для управления и принятия соответствующих решений. В целом увеличивается эффективность работы компании.
2	Установка автоматизированной системы контроля рабочего времени.	В результате установки камер видеонаблюдения и автоматизированной пропускной системы резко увеличится время отведенное для основной работы, что положительно скажется на эффективности труда и прибыли организации.

Рассмотрим календарный план-график работ в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Календарный план-график мероприятий
по «совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир»

№ п/п	Название планируемого мероприятия	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Состав участников (должности ответственных лиц)
1.	- Разработка документов, регламентирующих деятельность компании ООО «ТехСапфир». - Положение об оплате труда и премировании работников, - Положения об аттестации работников.	20 дней	1 ноября 2017г.	21 ноября 2017 года	Генеральный директор, отдел управления персоналом, главный бухгалтер.
1.1.	Разработка Положения об оплате труда и премировании в ООО «ТехСапфир».	10 дней	1 ноября 2017 г.	10 ноября 2017 г.	Генеральный директор, Главный бухгалтер.
1.2..	Разработка положения об аттестации работников в ООО «ТехСапфир».	10 дней	11 ноября 2017 г.	21 ноября 2017 г.	Начальник отдела кадров.
2.	Установка автоматизированной системы контроля рабочего времени.	15 дней	22 ноября 2017 г.	7 декабря 2017 г.	Главный инженер, начальник охраны, начальник отдела кадров

Из таблицы 3.2. следует, что на реализацию данных мероприятий будет затрачено 37 дней, временные рамки реализации мероприятий с 1 ноября по 7 декабря 2017 года.

Таблица 3.3

Планируемые результаты мероприятий «Совершенствования организации труда персонала в ООО «ТехСапфир»

Название предлагаемого мероприятия	Планируемая экономическая эффективность мероприятий	Планируемая социальная эффективность мероприятий
<ul style="list-style-type: none"> - Разработка документов, регламентирующих деятельность компании ООО «ТехСапфир». - Положение об оплате труда и премировании работников, - Положения об аттестации работников. 	-	Совершенствование регламентации деятельности компании ООО «ТехСапфир», Содействие повышению эффективности работы;
Установка автоматизированной системы контроля рабочего времени	<ul style="list-style-type: none"> - Сокращение потерь рабочего времени 8,9%. - Увеличение прибыли ООО «ТехСапфир» на 9,2% 	Повышение эффективности работы, снижение потерь рабочего времени и повышение производительности.

Рассмотрим матрицу ответственности и распределение ролей в процессе реализации мероприятий по «совершенствованию организации труда в ООО «ТехСапфир». Она представлена в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Матрица распределение ролей и ответственности в ходе реализации мероприятий по
«совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир»

Мероприятия		Должностные лица			
		Директор предприятия	Начальник отдела кадров	Главный бухгалтер	Главный инженер
1.	- Разработка документов, регламентирующих деятельность компании ООО «ТехСапфир». - Положение об оплате труда и премировании работников, - Положения об аттестации работников.	Р	У	У	И
1.1	Разработка проекта Положения об оплате труда и премировании в ООО «ТехСапфир».	Р	П	И	-
1.2	Разработка положения об аттестации работников в ООО «ТехСапфир»	Р	И	-	-
2.	Установка автоматизированной системы контроля рабочего времени.	Р	С	-	И

И – исполняет мероприятие и несет за него ответственность;

П - представляет информацию, необходимую для выполнения мероприятия, подготавливает и оформляет необходимый документ;

Р- принимает решение, утверждает, подписывает документ;

С- согласовывает подготовленный документ;

У - участвует в выполнении данного мероприятия.

Рассмотрим структуру затрат и бюджет мероприятий по «совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир».

Структура затрат на реализацию мероприятий представлена в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Структура затрат на внедрение мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир».

№	Название планируемого мероприятия	Сумма, тыс. руб.	Источники финансирования
1.	Разработка проекта Положения об оплате труда и премировании в ООО «ТехСапфир».	В рамках заработной платы бухгалтера	Собственные финансовые средства
2.	Разработка положения об аттестации работников в ООО «ТехСапфир».	В рамках заработной платы менеджера по кадрам	
3.	Установка карточной системы контроля доступа	177 000	
4.	Установка системы видеонаблюдения	198 000	
5.	Премии сотрудникам за организацию и обеспечение системы контроля и реализацию мероприятий	15 000	
Итого			390 000

Таким образом из таблицы 3.5. мы видим, что для реализации предложенных мероприятий необходимо затратить в общей сумме **390 000 рублей.**

Таким образом, реализация представленных мероприятий по совершенствованию организации труда в компании «ТехСапфир» позволит снизить нерегламентированные затраты рабочего времени. Тем самым повысится общая производительность труда всей организации. Сумма общих затрат на реализацию представленных мероприятий составит 390 000 руб.

3.2. Обоснование эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир»

По результатам исследования организации труда персонала в ООО «ТехСапфир», были выявлены некоторые проблемы, которые снижают эффективность работы организации. На основании полученных результатов были предложены мероприятия по совершенствованию организации труда персонала.

Рассчитаем социально-экономическую эффективность мероприятий, на основании выявленных проблем.

Основным источником средств, для реализации мероприятий, являются собственные активы, то есть прибыль организации ООО «ТехСапфир».

Рассмотрим структуру финансовых затрат на внедрение мероприятий по «совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир».

Из таблицы 3.5. видно, что для реализации мероприятий по «совершенствованию организации труда персонала в ООО «ТехСапфир» необходимо затратить в общей сумме 390 000 тыс. рублей.

Для расчета экономической эффективности внедрения системы автоматизированного контроля рабочего времени нам понадобится рассчитать прирост производительности труда, связанный с увеличением рабочего времени, за счет сокращения нарушений трудовой дисциплины.

Таблица 3.6

Сопоставление данных нормативного и фактического баланса рабочего времени в
ООО «ТехСапфир»

Индексы	Продолжительность (мин.)		Отклонение	
	Фактическая	Планируемая	Недостаток	Излишек
ПЗ	45	45		
ОП	335	365	-30	
ОТЛ	15	10		+5
ТЕХ	40	40		
В	45	45		
ПНД	25	0		+25
Всего	505	505	-30	+30

Из данных таблицы 3.6. мы можем сделать вывод, что время основной работы увеличилось на 30 минут, что составляет 8,9% за счет сокращения времени отвлечения от работы по личным надобностям, нарушения трудовой дисциплины и подготовительно – заключительной работы, которое составило 30 минут или 5,9%

Повышение производительности труда за счет уменьшения потерь рабочего времени составило 8,9%. Нами был произведен расчёт прибыли ООО «ТехСапфир», которая могла быть получена вследствие увеличения производительности труда.

Расчет объема произведенной продукции в отчетном периоде (в руб.):

$$V_{п.п.} = \frac{\text{Себестоимость реализованной продукции}}{\text{Себестоимость единицы продукции}} \quad (3.1)$$

$$V_{п.п.} = \frac{91\,496\,000}{72\,000} = 1270$$

Расчет стоимости реализованной единицы продукции:

$$Sp_{ед.} = \frac{\text{Выручка от реализованной продукции}}{\text{Объем произведенной продукции}} \quad (3.2)$$

$$Sp_{ед.} = \frac{99\,116\,000}{1\,270} = 78\,044$$

Чистая прибыль от реализации одной единицы продукции составит:

$$Чпр. = 78\,044 - 72\,000 = 6044 \quad (3.3)$$

Расчет увеличения объема произведенной продукции за отчетный период вследствие увеличения производительности труда на 8,9%:

$$\Delta V_{\text{п.п.}} = 1\,270 \times 0,089 = 113$$

Расчет увеличения чистой прибыли от реализации объема продукции вследствие увеличения производительности труда на 8,9%:

$$\Delta Ч_{\text{пр.}} = 113 \times 6\,044 = 682\,972 \text{ (9,2\%)}$$

Внедрение системы автоматизированного контроля рабочего времени в производственном цехе будет способствовать увеличению производительности труда на 8,9% и увеличению чистой прибыли предприятия на 682 972 рублей (9,2%).

Далее рассчитаем срок окупаемости проекта:

$$\text{Срок окупаемости } T = K / (\text{Прирост прибыли за год}) \quad (3.6)$$

$$T = 390\,000 / 682\,972 = 0,57 \text{ года.}$$

То есть наши мероприятия окупятся примерно за 7 месяцев.

Для наглядности эффективности предложенного мероприятия, ниже приведена сравнительная таблица с фактическими показателями деятельности и планируемыми, с учетом мероприятий.

Таблица 3.7

Планируемые изменения показателей деятельности ООО «ТехСапфир» после внедрения предлагаемых мероприятий

Показатель	Факт (2016 г.), в руб.	План (2017 г.), в руб.	Планируемый темп роста, %
Чистая прибыль	7 412 000	8 094 972	109,2
Объем произведенной продукции	1270	1383	108,8

Из таблицы 3.7. мы видим, что внедрение мероприятия стоимостью 390 000 рублей увеличит чистую прибыль организации на 682 972 рублей (9,2%) и окупится оно через 7 месяцев.

Из приведенных нами расчетов, мы видно, что ООО «ТехСапфир» после внедрения проектных мероприятий получит дополнительную прибыль в размере 682 972 руб.

Социальная эффективность данного мероприятия включает в себя следующие пункты:

- 1) Повышение эффективности работы персонала;
- 2) снижение потери основного рабочего времени;
- 3) повышение производительности труда.

Социальная эффективность разработки документов, регламентирующих деятельность компании ООО «ТехСапфир» заключается в следующем:

- 1) Совершенствование регламентации деятельности компании ООО «ТехСапфир»;
- 2) Содействие повышению эффективности работы;
- 3) Улучшает имидж компании на рынке труда.

Таким образом, можно отметить, что реализация предложенных мероприятий будет способствовать совершенствованию организации труда персонала и повышению общей эффективности функционирования ООО «ТехСапфир», мероприятия по совершенствованию организации труда являются экономически эффективным, и достаточно быстро окупаемыми.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Вопросы организации труда, его высокой культуры и правильной постановки имеют особую значимость для современного общества, потому что задачи управления внутренними процессами организации становятся все более и более сложными, повышается социальная ответственность каждого работника.

В связи с этим в обеспечении оптимально необходимого уровня научной организации труда повышается значимость таких внутриличностных качеств работника, как сознательность, дисциплинированность и ответственность, связанные с его личной культурой, квалификацией, четким представлением каждого о конвергенции своей жизненной позиции и корпоративной цели, уверенности в пользе конечного ее результата.

Осознание необходимости интенсификации производительности труда, уплотнения рабочего времени, соблюдения распорядка и режима работы, учета проделанной работы стимулирует творческую активность персонала.

Оценка состояния организации труда и его анализ являются отправной точкой в планировании и подготовки всех последующих мероприятий в области научной организации труда организации.

В данной работе было проведено исследование и анализ организации труда персонала в организации ООО «ТехСапфир»

Анализ документов регламентирующих работу компании, показал, что в компании имеется достаточно полный пакет регламентирующих деятельность компании документов. Не разработаны Положения об оплате труда и премировании работников, положения об аттестации работников.

Проведенного анкетирования показало, что респонденты удовлетворены организацией труда в организации. Большинство испытывает удовлетворенность от своей работы, и понимают чего от них ожидает

руководство. Их устраивает признание заслуг, как работников. Респонденты осведомлены о системе оплаты труда, удовлетворены условиями и оснащением рабочих мест. По удовлетворенности заработной платой наблюдается уменьшение положительных ответов. 19 респондентов испытывают частичную удовлетворенность. Это объясняется тем, что работники всегда будут хотеть зарабатывать больше.

Из анализа баланса рабочего времени в ООО «ТехСапфир» мы сделали вывод, что основная работа составляет всего 66,3 % времени смены, остальное время смены 30 минут или 33,7%, из которых 5% или 25 минут приходится на посторонние вещи, никак не связанные с производством.

Благодаря внедрению мероприятий по совершенствованию организации труда удалось увеличить время основной работы на 30 минут, что составляет 8,9% за счет сокращения времени отвлечения от работы по личным надобностям, нарушения трудовой дисциплины и подготовительно – заключительной работы, которое составило 30 минут или 5,9%

Реализация предложенных мероприятий будет способствовать увеличению чистой прибыли организации на 682 972 рублей или 9,2%, а объем произведенной продукции на 8,8%.

Таким образом, можно отметить, что данный проект будет способствовать совершенствованию организации труда персонала и повышению общей эффективности функционирования ООО «ТехСапфир».

Разработанный проект Совершенствования организации труда является экономически эффективным, и достаточно быстро окупаемым.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов, Н.Р. Специальная оценка условий труда [Текст]: / Н.Р. Абрамов // Безопасность и охрана труда. - 2013. - № 2. - С. 19-25.
2. Абросимов, П.Ю. Инструкция по применению и испытанию средств защиты, используемых в электроустановках [Текст]: учеб. пособие / П.Ю. Абросимов. – М.: Изд-во НЦ ЭНАС, 2014. – 96 с.
3. Агатъев, М.И. Межотраслевые правила по охране труда при погрузочно-разгрузочных работах и размещении грузов в вопросах и ответах [Текст]: Пособие для изучения и подготовки к проверке знаний / М.П. Агатъев. – М.: Изд-во НЦ ЭНАС, 2013. – 120 с.
4. Агатъев, М.И. Межотраслевые правила по охране труда при погрузочно-разгрузочных работах и размещении грузов в вопросах и ответах [Текст]: Пособие по безопасному проведению погрузочно-разгрузочных и транспортно-складских работ / М.П. Агатъев. – М.: Изд-во НЦ ЭНАС, 2013. – 64 с.
5. Акатъева, М.Д. Оценка труда работников, занятых на тяжелых работах и работах с вредными или опасными условиями труда [Текст]: / М.Д. Акатъева // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. - 2013. № 3. С. 20-24.
6. Акопов, В.И. Охрана здоровья в России: принципы организации на фоне проблем [Текст]: / В.И. Акопов // Научно культурно-логический журнал, 2015. - № 7. – С. 15
7. Алексеев, В.С. Безопасность жизнедеятельности в вопросах и ответах [Текст]: учеб. пособие / В.С. Одегов, Е.О. Мурадова, И.С. Давыдова. -М.: ТК Велби, 2014. - 315 с.
8. Алексеев, Д.М. Экономика труда [Текст] / Д.М. Алексеев. -М.: Польза, 2015. - 201 с.
9. Анфилофьев, Б.А. Сравнительный анализ особенностей проведения аттестации рабочих мест по условиям труда и специальной

оценки условий труда[Текст]: /Б.А. Анфилофьев,П.К. Власов // Наука и образование транспорту. - 2014. - № 1. - С. 228-231.

10. Арон Е.И., Калитич Г.И. Микроэлементное нормирование и проектирование труда. - Киев: Техника, 1993. - 73 с.

11. Аскеров, Р.В. Аттестация рабочих мест по условиям труда как одна из форм охраны труда [Текст]: / Р.В. Аскеров // Право и жизнь. - 2013. - № 161. - С. 262.

12. Барышников Ю.Н. и др.. Аттестация и рационализация рабочих мест. - М.: Экономика, 2007. - 202 с.

13. Беляков, Г.И. Безопасность жизнедеятельности. Охрана труда: учебник для бакалавров [Текст]: / Г.И. Беляков. - М.: Юрайт, 2014. - 572 с.

14. Бешелева, М.А. Обучение персонала охране труда и технике безопасности [Текст] / М.А. Бешелева // Кадровик. Кадровое делопроизводство. - 2013. - № 6. - С. 19- 28.

15. Бигин В.Б., Малинин С.В. Нормирование труда на предприятии. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 251 с.

16. Бигин В.Б., Малинин С.В. Нормирование труда. - М.: Экзамен, 2003. - 320 с.

17. Богданов, А.В. Улучшение условий и охраны труда на основе использования оценочных показателей уровня безопасности работников [Текст]: / А.В. Богданов // Безопасность жизнедеятельности. - 2013. - № 12. - С. 2-3.

18. Борисов Г.П. Анализ хозяйственной деятельности предприятий торговли и общественного питания. Учебник. М.: Экономика, 2011г. - 176 с.

19. Борцев, И.В. Обеспечение безопасных условий и охраны труда в организациях – обязанность работодателя [Текст]: / И.В. Борцев// Хозяйство и право. - 2013. - № 12. - С. 14.

20. Бухалков М.И. Организация и нормирование труда. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 154 с.

21. Генкин Б.М. Оптимизация норм труда. - М.: Экономика, 1982. - 167 с.
22. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях. - М.: Норма, 2005. - 58 с.
23. Головачев А.С. Организация, нормирование и оплата труда. - Мн.: Новое знание, 2007. - 254 с.
24. Графкина, М.В. Охрана труда в непроизводственной сфере: учебное пособие [Текст]: / М.В. Графкина. - М.: Форум, 2013. - 320 с.
25. Девисилов, В.А. Охрана труда: Учебник [Текст]: / В.А. Девисилов. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 512 с.
26. Дегтярева, Е.С. Рационализация труда в современной России: социологические аспекты // Изв. Волгоградского гос. техн. ун-та. – 2012. – Т. 8, № 11. – С. 85–86.
27. Дмитрук В.Н. Трудовое право. /Учебное пособие. – М.: ФИНЕК, 2007г.–282 с.
28. Докторов, А.В. Охрана труда на предприятиях автотранспорта: Учебное пособие [Текст]: / А.В. Докторов, О.Е. Мышкина. - М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 272 с.
29. Дрозд, В.В. Справочник по охране труда Том 1. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы охраны труда / Дрозд В.В. – Москва: 2013. – 25 с.
30. Егоршин А.П., Зайцев А.К. Организация труда персонала. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 109 с.
31. Ефремова, О.С. Охрана труда в организации в схемах и таблицах [Текст]: / О.С. Ефремова. - М.: Альфа-Пресс, 2012. - 108 с.
32. Ефремова, О.С. Охрана труда от А до Я: Практическое пособие [Текст]: / О.С. Ефремова. - М.: Альфа-Пресс, 2013. - 672 с.
33. Жуков А.Л. Регулирование и организация оплаты труда. - М.: МИК, 2013. - 153 с.

34. Закон Российской Федерации от 10.07.1992 г. «Об образовании» (в редакции 02.02.2012 г.)
35. Ищенко, В.Н. Улучшение условий и охраны труда [Текст]: / В.Н. Ищенко, И.В. Тубашев// Железнодорожный транспорт. - 2013. - № 4. - С. 100-101.
36. Комаров С.А. Трудовое право. – М.: Юрайт, 2011г.-126с.
37. Курс экономики: Учебник /Под ред. Б.А, Райзберга.–ИНФРА-М.,2007г.- 139 с.
38. Латуфин Г.Р. Развитие самоуправления хозяйственных организаций. - М., МГАУ. 2009г. - 102 с.
39. Макроэкономика для всех. Дадаян В.С. Феникс - Дубна, 2011. - 143 с.
40. Маслова, В.М. Управление персоналом: учебник [Текст]/ В.М.Маслова. - М.: Юрайт, 2011. - 488 с.
41. Матушкина А.И. Состояние и проблемы совершенствования организации нормирования труда в промышленности России [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-i-problemy-sovershenstvovaniya-organizatsii-normirovaniya-truda-v-promyshlennosti-rossii> (23.05.2017)
42. Махмудова И.Н., Леоновец О.К. Экономико-правовое регулирование СТО - Тольятти, ТГУ, 2007.- 49 с.
43. Мышко Ф.Г. Трудовое право - Москва: «Закон и право», 2005.- 89 с.
44. Н.И.Прока, Ю.Н.Шумаков. Практикум по оплате труда на предприятиях АПК.-М.: КолосС, 2011г.-207с.
45. Новожилов С.С., Костин Л.А., Смирнов Е.Л. Научная организация труда в промышленности. - М.: Экономика, 1013. - 45 с.
46. Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. - М.: КноРус, 2015. – 56 – 174 с.

47. Ромашов, О.В. Социология труда и экономическая социология [Текст]: учебное пособие / О.В. Ромашов. – М.: Гардарики, 2012. – 315 с.
48. Российское законодательство о труде. Справочник / Коршунов Ю. Н., Лившиц Р. З. М.: Профиздат, 2008. - 128 с.
49. Рофе А.И. Организация и нормирование труда. - М.: МИК, 2013. - 368 с.
50. Рофе А.И. Труд: теория, экономика, организация. - М.: МИК, 2015. - 98 с.
51. Самуэльсон П. Экономика. Т.2. - М.: МГП «Алгон», 2004.- 26 с.
52. Слезингер Г.Е. Труд в управлении промышленным производством. - М.: Экономика, 1013. - 210 с.
53. Современная экономика. Общедоступный учебный курс. Ростов-на-Дону, «Феникс», 2007г. - 145 с.
54. Сребник Б.В. Экономика торговли: Учеб. для вузов по спец. «Экономика и управление». - М.: Высш. шк., 2009г. - 156 с.
55. Трудовой кодекс Российской Федерации - Москва, «Юрайт-М», 2002.- 79 с.
56. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ (в редакции 07.01.2012 г.)
57. Фильев В.М. Нормирование труда на современном предприятии. - М.: Экономика, 2014. - 105 с.
58. Хачатуров, А.Е. Эффективность труда как фактор повышения качества жизни [Текст] / А.Е. Хачатуров, А.В. Голубев // Компетентность. – 2012. – № 5 (96). – С. 36-41.
59. Ходыревская, В.Н. Мотивационная роль заработной платы и ее экономическая эффективность [Текст] / В.Н. Ходыревская // Вестник КГСХА. – 2012. – № 1. – С. 36-38.
60. Чернова Т.В. Экономическая статистика [Текст]: учебное пособие / Т.В. Чернова. – Т.: ТРТУ, 1999. – 140 с.