

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

**ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА  
ПРИМЕРЕ ОАО «ЗАВОД ЖБК-1»**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки  
38.03.03 Управление персоналом  
очной формы обучения, группы 05001341  
Пархоменко Евгении Ярославовны

Научный руководитель  
Ассистент кафедры  
управления персоналом  
Маслова Я.В.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ.....	6
1.1 Сущность понятия «трудовые ресурсы» и особенности их использования в организации.....	6
1.2 Классификация и структура трудовых ресурсов организации .....	10
1.3 Показатели использования трудовых ресурсов.....	15
1.4 Технологии совершенствования использования трудовых ресурсов.....	20
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ АКТУАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В ОАО «ЗАВОД ЖБК-1».....	26
2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «Завод ЖБК- 1».....	26
2.2 Анализ системы управления персоналом в организации и основных кадровых процессов в ОАО «Завод ЖБК-1».....	44
2.3 Анализ использования трудовых ресурсов на ОАО «Завод ЖБК- 1».....	54
ГЛАВА 3. НАВПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА ОАО «ЗАВОД ЖБК- 1».....	62
3.1 Система мероприятий по совершенствованию использования трудовых ресурсов в ОАО «Завод ЖБК-1» .....	62
3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию использования трудовых ресурсов на ОАО «Завод ЖБК-1».....	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	80
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	84
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	88

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Любая организация не может существовать без персонала, работающего в ней. Именно труд в организации способствует успешному функционированию каждого предприятия. Персонал – люди в организации, которые трудятся для получения её прибыли. Персонал предприятия представляет собой совокупность работников определенных категорий и профессий, занятых единой производственной деятельностью, направленной на получение прибыли или дохода и удовлетворение своих материальных потребностей. Трудовые ресурсы – это все люди, обладающими способностью трудиться и имеющие определенные характеристики и качества для реализации деятельности. В условиях рынка необходимый профессионально-квалификационный состав работников каждого предприятия формируется с учетом действующих на рынке труда и производства законов спроса и предложения. Эффективность использования производственных ресурсов влияет на все качественные показатели деятельности субъекта хозяйствования – себестоимость, прибыль и т.д.

Предприятия должны быть обеспечены трудовыми ресурсами. Руководитель организации должен понимать, что в настоящее время большое внимание уделяется человеку в процессе труда, а именно HR- менеджменту. Правильное использование трудовых ресурсов, создание благоприятных условий труда, предоставление эффективной трудовой мотивации, четкое распределение по должностям работников и другое оказывают влияние на уровень производительности труда и, через показатель эффективности труда на увеличение объемов оказанных услуг, на сроки выполнения, на эффективность использования мощностей, а также на себестоимость оказываемых услуг, т.е. на технико-экономические показатели работы предприятия.

**Степень научной разработанности темы.** В качестве теоретической базы исследования использовались достижения как отечественной, так и зарубежной науки. В частности, это работы таких передовых ученых в области исследования трудовых ресурсов, организации труда, экономики предприятия, как Гастев А.К., Керженцев П.М., Струмилин С.Г., а также Тейлор Ф., Эмерсон Г., Файоль А., Форд Г.. Были рассмотрены труды современных авторов, таких как Абалкин Л.И., Барабах С.А., Гриневич М.С., Ионова Н.В., Касимовского Е.В., Колесова В.П., Травина В.В. и т.д., которые рассматривают эту проблему в рамках совершенствования её отдельных элементов.

**Объектом исследования** является ОАО «Завод ЖБК-1», на базе которого проводилась оценка использования трудовых ресурсов.

**Предметом исследования** выступают трудовые ресурсы ОАО «Завода ЖБК-1».

**Целью дипломной работы** является разработка рекомендаций по совершенствованию использования трудовых ресурсов в ОАО «Заводе ЖБК-1».

Для достижения данной цели были поставлены следующие **задачи**:

1. Рассмотреть теоретические и методические аспекты организации и совершенствования трудовых ресурсов;
2. Изучить организационно-экономическую характеристику ОАО «Завод ЖБК-1», а также проанализировать систему управления персоналом ОАО «Завод ЖБК-1»;
3. Провести исследования основных показателей эффективности использования трудовых ресурсов ОАО «Завод ЖБК-1»;
4. Разработать рекомендации по совершенствованию системы эффективного использования трудовых ресурсов ОАО «Завод ЖБК-1» и оценить их социально-экономическую эффективность.

**Практическая значимость** выпускной квалификационной работы заключается в следующем: представление теоретических и аналитически обоснованных мероприятий, которые направлены на совершенствование системы эффективного использования трудовых ресурсов в ОАО «Завод ЖБК-1», дадут возможность повысить чистую прибыль и объемы производства, оптимизировать работу кадрового состава рабочего персонала, а также поспособствовать улучшению условий труда на рабочих местах и заинтересованность сотрудников в рабочем процессе.

**Информационную базу исследования** составили документы ОАО «Завод ЖБК-1». Нами были использованы бухгалтерский баланс предприятия за 2014-2016 года, годовой отчет 2015 года. Проанализировать количественный и качественный кадровый состав завода позволили штатное расписание 2015 года, отчет по персоналу. Изучение структуры ОАО «Завод ЖБК-1» было подготовлено на основе локальных нормативно-правовых актов таких как, Устав организации, коллективный договор, должностные инструкции работников и т.д.

При написании выпускной квалифицированной работы были использованы такие **методы исследования**, как анализ документов, анализ статистических данных, синтез, структуризация, обобщение, расчетно-аналитический метод, анкетирование.

**Структура выпускной квалифицированной работы.** Выпускная квалифицированная работа состоит из введения, трех структурированных глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

## 1.1 Сущность понятия «трудовые ресурсы» и особенности их использования в организации

Термин «трудовые ресурсы» впервые упомянул русский академик С.Г. Струмилин в 1992 году в своей научной работе «Наши трудовые ресурсы и перспективы хозяйственного строительства» [36], где понятие трудовых ресурсов носил содержание как планово-учетный измеритель рабочей силы. Однако, после академика другие ученые стали рассматривать это понятие более ёмко.

Использование трудовых ресурсов в России регулируется «Основами законодательства Российской Федерации о занятости населения» [1], который был принят Верховным Советом Российской Федерации от 15 января 1991 года. Их исходным понятием является положение о том, что, с одной стороны, гражданам принадлежит исключительное право распоряжаться своими способностями к производительному и творческому труду, и отсюда занятость основывается на свободном волеизъявлении граждан, а с другой – возможностями получения трудящимися достойных условий занятости, труда и жизни. Главная проблема «трудовых ресурсов» заключается в том, что после его введения научную терминологию, появились другие понятия, которые по определению переплетаются с ним.

Существуют понятия «трудовой потенциал», «человеческий потенциал», «персонал» и «кадры», которые тесно взаимосвязаны с «трудовыми ресурсами», но имеют свои различия. Возьмем определения понятий, относящиеся к организации разных авторов, представленные в таблице 1.1.

Таблица 1.1

### Определения основных понятий

Трудовые ресурсы	Работники, которые обладают физическим развитием, умственными способностями и знаниями, необходимыми для осуществления деятельности	Лукиянова М.Т. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал социально-экономическая категория в сельской местности/ NovaInfo.Ru - №58, 2017 г., С. 1-5
Трудовой потенциал	Часть личностного потенциала, которая может быть использована в труде. Трудовой потенциал формируется на основе природных способностей, образования, воспитания, жизненного опыта.	Белкин В.Н. Трудовой потенциал персонала организации/ Челябинский гуманитарий 2014 №1 (26). С. 6-15
Человеческий капитал	Широкая совокупность личностных качеств, мировоззренческих установок, ценностных ориентаций, которые могут оказывать косвенное влияние на результаты производственной деятельности.	Цапенко Ирина Викторовна, Миронова Дарья Дмитриевна Человеческий капитал и инновационные факторы его развития // ИВД. 2012. №2 С.153-163.
Персонал	Совокупность физических лиц, состоящих в отношениях с организацией юридическим лицом, регулируемых трудовым договором найма.	Плотницкая Марина Руслановна Понятие «Персонал» в контексте управления человеческими ресурсами // Вестник КРАУНЦ. Гуманитарные науки. 2013. №1 (21) С.56-62.
Кадры	Штатный состав работников предприятия. В широком смысле – все постоянные работники организации.	Большой Энциклопедический словарь, 2 000.[Электронный ресурс], Режим доступа: dic.academic.ru

Таким образом, трудовые ресурсы – понятие, которое может быть рассмотрено с разных позиций, главным аспектом термина является то, что он может быть спутан с разными похожими другими понятиями.

Отличительной чертой трудовых ресурсов – уже имеющие способности и знания работника, которые могут быть использованы в процессе труда, а также его количественная оценка, определяющаяся списочным составом работающих на предприятии.

Более сложные понятия «личный потенциал человека», «трудовой потенциал работника» и «человеческий капитал работника» рассмотрены в рисунке 1.1

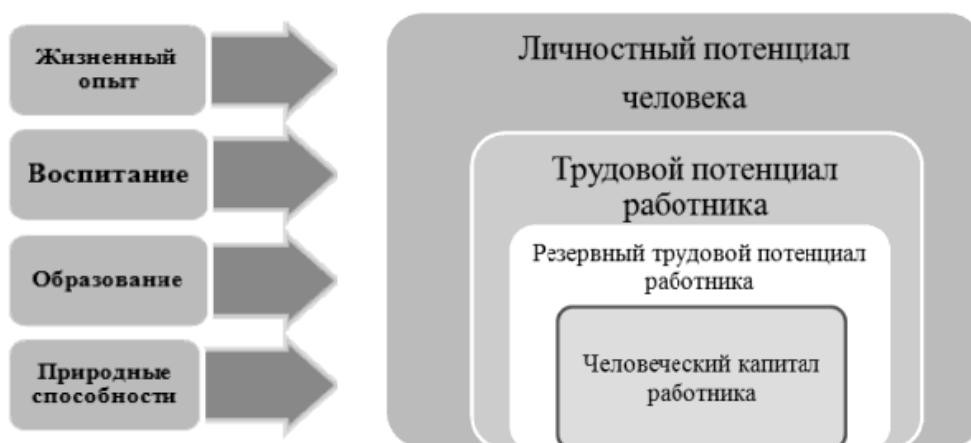


Рис. 1.1. Структура личного потенциала человека

По мнению Е.В. Касимовского трудовые ресурсы - это экономическая категория, представляющая собой численность потенциальной и действующей рабочей силы, определенной количественно и демографически [16].

Э.Р. Саруханов дает следующее определение данной категории «Трудовые ресурсы – часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в народном хозяйстве. То есть трудовые ресурсы включают в себя, с одной стороны, тех людей, которые заняты в экономике, а с другой, не занятых, но способных трудиться» [19].

А.П. Егошин понятие трудовые ресурсы рассматривает, «как трудоспособная часть населения, обладающая физическим развитием,



умственными способностями и знаниями, необходимыми для осуществления полезной трудовой деятельности в народном хозяйстве» [12].

Несколько другая формулировка дается П.В. Шеметовым, которая трудовые ресурсы характеризует «как часть населения страны, обладающего необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями» [35].

Еще одно определение дает П.В. Журавлев: «Трудовые ресурсы – это совокупность людей, обладающих способностью трудиться» [13].

Разделяя основную сущность различных понятий трудовых ресурсов, мы полагаем, что содержание данной категории должно быть несколько расширено. Можно рассматривать трудовые ресурсы, как часть населения страны (региона) определенного возраста, обладающая необходимым физическим развитием, здоровьем, образованием, и, как правило, квалификацией для общественно полезной деятельности. В этой формулировке понятие трудовых ресурсов рассматривается не только с позиций федерального, но и регионального уровня, с их особенностями, а также возрастные показатели, которые в соответствии с законодательствами различных стран неодинаковы.

Понятие трудовых ресурсов волновало умы ученых еще с прошлого столетия. Трудовые ресурсы - это не только численный состав, но и, в первую очередь, качественный состав всех работников в организации, которые обладают определенными профессионально-значимыми и личностными качествами, необходимыми для выполнения трудовой функции. Персонал - постоянный состав работников, различающихся по должности и профессии. В отличие от кадров персонал – это часть кадров и внештатные работники, находящиеся в оперативном управлении, составляющие объект управления. Основными характеристиками персонала предприятия являются численность и структура. Кадры - люди, состоящие в штате организации и принимающие участие в ее деятельности на основе трудовых отношений. На основе этого, можно сделать вывод о том, что

«трудовые ресурсы» более расширенное понятие, которое включает в себя понятия «кадры» и «персонал»

Основными особенностями использования трудовых ресурсов в организации – это обеспеченность персоналом предприятия. Отдельное предприятие, решая вопрос о том, какое количество рабочих ему следует нанимать, должно определить цену спроса на труд, т. е. уровень заработной платы. Цена же спроса на любой фактор производства, труд здесь не является исключением, зависит от его предельной производительности, т. е. от предельной производительности труда. Следует отметить, что показатель предельной производительности труда зависит от факторов производства и наличного рынка труда.

Предельная производительность труда – это приращение объема выпускаемой продукции, вызванное использованием дополнительной единицы труда при фиксированных остальных условиях. Исчисляется исходя из предельного продукта труда, под которым понимается прирост продукции, произведенной в результате найма еще одной дополнительной единицы труда

Следовательно, руководство предприятия, исходя из необходимости оптимизации всех привлекаемых ресурсов, будет применять или вытеснять труд, достигая уровня предельной производительности. И никто его не заставит поступать иначе, поскольку под угрозой оказываются интересы выживания предприятия в условиях конкурентной среды.

В такой ситуации возникает проблема излишней рабочей силы, т. е. безработицы, неполной занятости. Проблема рационального использования рабочей силы становится одинаково важной как для руководителей предприятия, т. е. работодателей, так и для государственных органов управления, которые должны решать вопросы социальной защиты людей, временно оказавшихся безработными.

## 1.2 Классификация и структура трудовых ресурсов

Структура трудовых ресурсов предприятия по совокупности отдельных групп работников, объединенных по какому-либо признаку. Мы взяли три концепции классификации трудовых ресурсов: по участию в производственной деятельности, по характеру выполняемых функций, по характеру и сложности выполняемых работ.

Все работники по степени участия в производственной деятельности разделяются на промышленно-производственный и непромышленный персонал.

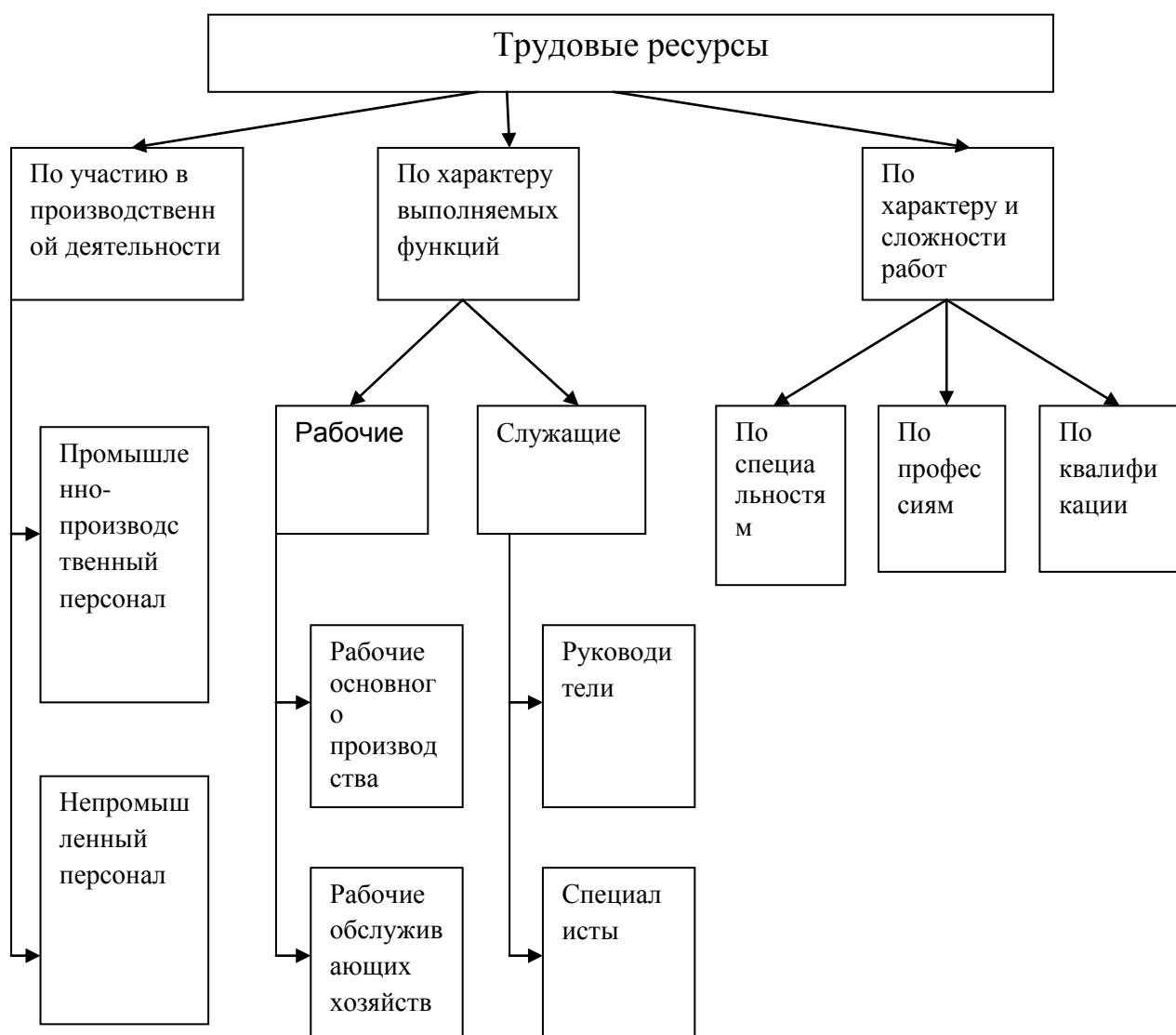


Рис. 1.2 Классификация трудовых ресурсов по признакам

Промышленно-производственный персонал непосредственно участвует в создании материальных ценностей: в производстве и его обслуживании (это работники основных цехов, вспомогательных и обслуживающих труд подразделений, аппарата заводоуправления, научно-исследовательских и опытно-конструкторских отделов и служб предприятия).

Непромышленный (непроизводственный) персонал – занят в обслуживании бытовой, социально-культурной сфере (медицинские, санитарные, жилищно-коммунальные службы), школах, детских садах, подсобных хозяйствах [7].

По характеру выполняемых функций выделяют категории персонала:

1. Рабочие – непосредственно участвуют в производственном процессе. Разделение труда по характеру участия в производственном процессе классифицирует рабочих на основных и вспомогательных. К основным относят работников, непосредственно создающих продукцию и занятых осуществлением технологических процессов, к вспомогательным – рабочих, занятых обслуживанием основного производства, а также всех рабочих вспомогательных подразделений.

По длительности пребывания на предприятии рабочих подразделяют на постоянных, сезонных и временных. Постоянными считаются принятые на работу без ограничения срока или на срок более 6 месяцев, сезонными - поступившие на период сезонных работ (сроком не более 6 месяцев), временными – на срок до 2 месяцев, а при замещении временно отсутствующих работников - до 4 мес.

Постоянные рабочие подразделяются по профессиям (трактористы-машинисты, комбайнеры, операторы машинного доения, скотники и т.д.), квалификации (тракторист-машинист I, II, III класса и др.), возрасту, полу, стажу, образованию и т. д.

2. Служащие выполняют техническое обслуживание производства (копировальщики, чертежники, счетоводы, делопроизводители). К категории служащих относятся работники, осуществляющие подготовку и

оформление документов, учет и контроль, хозяйственное обслуживание (кассиры, делопроизводители, секретари-машинистки, статистики, учетчики, табельщики и т. д.).

Структура служащих подразделяется на:

2.1. Руководители – выполняют функцию управления:

2.1.1 Высшего уровня – генеральные директора, зам. директора;

2.1.2 Среднего уровня – начальники смены, участка, цеха;

2.1.3 Низового уровня – мастер, бригадир.

2.2. Специалисты (работают в службах заводоуправления, цехах) заняты инженерной подготовкой, ведут исследования, разрабатывают технологию, организацию производства и труда:

2.2.1 Высшего уровня – главный специалист, начальник управления, отдела, сектора, их заместители;

2.2.2 Среднего уровня – инженеры, экономисты, юристы и другие;

2.2.3 Низового звена – младшие специалисты, техники, хронометристы, распределители работ.

Руководители и специалисты осуществляют организацию производственного процесса и руководство им. К руководителям на сельхозпредприятиях относятся директор (председатель), главный экономист, бухгалтер, инженер, агроном, зоотехник, механик и другие главные специалисты, а также их заместители. Специалисты – это работники, имеющие высшее или среднее специальное образование: экономисты, агрономы, зоотехники, инженеры, механики, бухгалтеры и др.

Структура персонала может быть рассмотрена по характеру и сложности работ:

1. Профессиональная структура персонала организации - это соотношение представителей различных профессий или специальностей (экономистов, бухгалтеров, инженеров, юристов и т.д.), обладающих комплексом теоретических знаний и практических навыков, приобретенных в результате обучения и опыта работы в конкретной области.

Профессиональное разделение труда применяется для руководителей, специалистов, служащих, рабочих. Профессия – род трудовой деятельности работающего, связанный с выполнением комплекса работ, характеризующегося определенным методом воздействия на предмет труда путем применения соответствующих орудий труда. Специальность – вид трудовой деятельности, отличающейся от профессии более четко ограниченным кругом работ (слесарь-инструментальщик).

Отличают два понятия: профессия и должность. Под должностью понимают определенное служебное место в системе предприятия, связанное с выполнением соответствующих работ, характеризующееся определенными правами, обязанностями, ответственностью, полномочиями. Профессии различают по характеру выполняемых работ.

2. Квалификационная структура персонала - это соотношение работников различного уровня квалификации (т.е. степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций. В нашей стране уровень квалификации рабочих характеризуется разрядом или классом (например, для водителей), а для специалистов - категорией, разрядом или классом. Например, по уровню квалификации инженеры-конструкторы могут занимать должности «главного», «ведущего», «старшего» конструктора I, II и III категории.

3. Половозрастная структура персонала организации - это соотношение групп персонала по полу (мужчины, женщины) и возрасту. Возрастная структура характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности персонала. При изучении возрастного состава рекомендуются следующие группировки: 16, 17, 18, 19, 20-24, 25-29, 30-34, 35-39, 40-44, 45-49, 50-54, 55-59, 60-64, 65 лет и старше.

4. Структура персонала по стажу может рассматриваться двояко: по общему стажу и стажу работы в данной организации.

5. Структура персонала по уровню образования характеризует выделение лиц, имеющих высшее образование, в том числе по уровню подготовки - бакалавр, специалист, магистр; незаконченное высшее (более половины срока обучения); среднее специальное; среднее общее; неполное среднее; начальное [25].

Таким образом, мало говорить о трудовых ресурсах в качестве понятия. Трудовые ресурсы имеют свою классификацию и структуру на предприятии. Все трудовые ресурсы в организации делятся на две большие группы – непромышленный и промышленно – производственный персонал, который в свою очередь делится на руководителей, специалистов, служащих и работников разных уровней. Также, следует отметить, что существует структура персонала по разным признакам, таким как уровню образования, по стажу, полу, квалификации, которые раскрывают суть «трудовых ресурсов» и позволяют более точно проанализировать их на предприятии.

### 1.3. Показатели использования трудовых ресурсов

Составной частью понятия эффективности деятельности предприятия является эффективность функционирования его персонала. Оценка этого показателя представляется достаточно сложным и многоуровневым исследованием и проводится в нескольких направлениях. Сложность заключается в том, что процесс трудовой деятельности персонала тесно связан с особенностями производственного процесса на предприятии (в цехе) и его конечными результатами, а также с социальной структурой общества и экономическим уровнем развития предприятия

Основными задачами анализа эффективного использования трудовых ресурсов являются:

1. Изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям;

2. Определение и изучение показателей текучести кадров;

При проведении комплексного анализа использования трудовых ресурсов рассматривают следующие показатели:

1. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами;
2. Характеристика движения рабочей силы;
3. Производительность труда;
4. Трудоемкость продукции;
5. Использование фонда рабочего времени.

При изучении показателей трудовых ресурсов в первую очередь обращается внимание на то, как организация обеспечена необходимым персоналом. С этой целью рассматриваются:

1. Состав и структура промышленно-производственного персонала;
2. Обеспеченность организации и ее подразделений рабочими, административно-управленческим персоналом;
3. Обеспеченность квалификационным составом работающих;
4. Движение рабочей силы.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется путем сравнения фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью.

На основании показателей структуры работников делаются выводы о социальных изменениях, происходящих на предприятии. Так, увеличение удельного веса работников с высшим специальным образованием характеризует повышение уровня квалификации работников; увеличение удельного веса работников с большим стажем работы по этой специальности, характеризует повышение уровня опытных работников и т. д. В свою очередь, все эти качественные изменения влияют на количественные и качественные показатели хозяйственной деятельности, т.е. объем произведенной и реализованной продукции, себестоимость продукции, производительность труда работников, качество продукции, фонд оплаты труда и т.п.



Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику следующих показателей:

1. Коэффициент оборота по приему рабочих ( $K_{пр}$ ):
2. Коэффициент оборота по выбытию ( $K_{в}$ ):
3. Коэффициент текучести кадров ( $K_{т}$ ):
4. Коэффициент постоянства состава персонала предприятия ( $K_{п.с}$ ):

Необходимо изучить причины увольнения работников (по собственному желанию, сокращению кадров, из-за нарушений трудовой дисциплины и др.).

Для оценки соответствия квалификации рабочих сложности выполняемых работ по участку, цеху и предприятию сравниваются средние тарифные разряды работ и рабочих, которые определяются отношениями:

$$T_p = \sum T_p * K_{pi} / \sum K_{pi}, (1.1)$$

$$T_p = \sum T_p * V_{pi} / \sum V_{pi}; (1.2)$$

где,  $T_p$  – тарифный разряд;

$K_{pi}$  – количество (численность) рабочих;

$V_{pi}$  – объём работ каждого вида.

Если фактический средний тарифный разряд рабочих ниже разряда работ, тогда это может привести к снижению качества выпускаемой продукции и следовательно, необходимо предусмотреть повышение квалификации сотрудников. Если средний тарифный разряд рабочих выше среднего разряда работ, тогда рабочим нужно производить доплату, за использование их на менее квалифицированных работах

Производительность труда – показатель, характеризующий результативность труда. Производительность труда измеряется количеством продукции, выпущенной работником за единицу времени. Обратная величина – трудоёмкость – измеряется количеством времени, затрачиваемым на единицу продукции.

Существует два метода определения производительности труда:

1. Натуральный, где используется формула:

$$Пт = Vn/n; (1.3)$$

где  $Vn$  – объем производства продукции в натуральном выражении;

$n$  – численность работников, чел.

2. Трудовой. При трудовом методе производительность труда определяется через показатель трудоемкости продукции:

$$Тре = Б*n/Vn; (1.4)$$

где  $Б$  – баланс рабочего времени 1 работника за период изготовления продукции.

Для определения изменения уровня производительности труда используется формула:

$$\Delta Пт = Пто - Птб / Птб * 100; (1.5)$$

где  $Пто$  – производительность труда, выраженная через выработку продукции на 1 работника отчетного периода или по проекту, в руб.;

$Птб$  – производительность труда за базисный период.

Для случая, когда используется трудовой метод измерения производительности труда, необходимо рассчитывать изменения трудоемкости продукции по формуле:

$$\Delta Тр = Трб - Тро / Трб * 100; (1.6)$$

где  $Трб$  – время трудоемкости продукции в базисном периоде, мин.;

$Тро$  – время трудоемкости продукции в отчетном периоде.

Существует еще один показатель производительности труда, который определяется на основе показателя прибыли, полученной предприятием, по формуле

$$ПТп = П/Ч, (1.7)$$

где  $П$  – прибыль предприятия;

$Ч$  – численность работников;

$ПТп$  — производительность труда, рассчитанная на основе показателя прибыли.

Этот расчет производительности труда правомерен, так как отражает цель деятельности каждого предприятия. Производительность труда по

прибыли также должна расти быстрее, чем увеличивается средняя заработная плата.

Трудоемкость - это количество времени, затраченное на производство единицы продукта (показатель обратный среднечасовой выработке продукта):

$$TE_i = \Phi P B_i / V B \Pi_i; (1.8)$$

где  $TE_i$  – трудоемкость;

$\Phi P B_i$  - фонд рабочего времени для производства  $i$ -го вида изделий;

$V B \Pi_i$  – число изделий одного наименования.

Уменьшение трудоемкости продукта является важнейшим фактором повышения производительности труда. Добиться снижения трудоемкости можно при помощи внедрения мероприятий НТП, автоматизации и механизации труда и производства, пересмотра нормативов выработки и т.д.

Также при анализе изучается динамика производительности, выполнении плана по уровню данной динамики и причины изменения динамики. При наличии возможности, необходимо делать сравнения удельной трудоемкости продукта по другим предприятиям этой же отрасли, либо проводить анализ конкурентной среды. Это позволит определить передовой опыт и спланировать мероприятия по его внедрению.

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени.

Фонд рабочего времени (ФРВ) зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и средней продолжительности рабочего дня:

$$\Phi P B = \text{ЧР} * \text{Д} * \text{П}; (1.9)$$

где  $\text{ЧР}$  – численность рабочих;

$\text{Д}$  – количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год

$\text{П}$  – средняя продолжительность рабочего дня.

Таким образом, анализ использования трудовых ресурсов рассчитывается по нескольким показателям, которые требуют тщательного углубленного изучения предприятия.

#### 1.4. Технологии совершенствования использования трудовых ресурсов на предприятии.

Как известно, использование трудовых ресурсов может быть рассмотрено на двух больших уровнях – производственном и государственном. В нашем случае трудовые ресурсы исследуются на предприятии, поэтому пути совершенствования и технологии улучшения использования трудовых ресурсов должны быть реализованы на производственном уровне.

К ним относят:

##### 1. Сокращение текучести кадров.

Управление текучестью кадров на уровне предприятия, организации, заключается в сведении к минимуму противоречий между потребностями и интересами работников и конкретными возможностями их удовлетворения.

Отличается процент нормы и для разных уровней персонала:

1. Для управленческого звена текучесть не должна превышать 5%,
2. Для линейного персонала 10-30%,
3. Для неквалифицированного персонала - 80%.

Для эффективного использования трудовых ресурсов, коэффициент текучести кадрами должен быть естественный (не превышать нормы), но и низкая текучесть кадров будет иметь отрицательное влияния на трудовых ресурсы. Так как в организацию не будут поступать новые сотрудники с новыми идеями, предприятие будет находится в «застое».

##### 2. Усиление материального и нематериального стимулирования персонала.

Любой труд человека вознаграждаем, для повышения эффективности использования трудовых ресурсов, повышения производительности труда необходимо правильно замотивировать персонал как материально, так и нематериально.

Стимулирование труда как способ управления персоналом предполагает использование всей гаммы существующих форм и методов регулирования трудового поведения. Это требует четкой систематизации стимулов трудовой деятельности, выявления общих черт и различий между ними, обеспечения их гармоничного взаимодействия. Мотивы, которые формируются у человека под воздействием множества обстоятельств, включаются под влиянием стимулов. В каждой организации есть регламентирующий документ мотивации персонала: Правила внутреннего трудового распорядка, положения об оплате труда, Положение о стимулировании персонала.

### 3. Переподготовка и повышение квалификации сотрудников, обучение.

Целью повышения квалификации является обновление теоретических и практических знаний специалистов в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач.

Повышение квалификации проводится по мере необходимости, но не реже одного раза в пять лет в течение всей трудовой деятельности работников. Периодичность прохождения специалистами повышения квалификации устанавливается работодателем (Постановление Правительства РФ от 26.06.1995 N 610 "Об утверждении Типового положения об образовательном учреждении дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов;

### 4. Создание благоприятного климата в коллективе, улучшение организационной культуры.

От здоровья коллектива в организации зависит индивидуальная работоспособность персонала. В организации требуется проводить

социально-оздоровительные мероприятия по улучшению климата в коллектива как метода эффективного использования трудовых ресурсов.

#### 5. Совершенствование техники и технологии производства.

Для комфортной работы трудовых ресурсов на предприятии важно отметить улучшение технической базы производства. Новое оборудование и современная быстрая техника способствует высокой выработке и обеспечивает меньшее количество затрат трудовых ресурсов в процессе трудовой деятельности.

#### 6. Внедрение инновационных технологий.

Современные организации стремятся стать инновационными. Инновации могут повлиять на развитие трудовых ресурсов и с положительным, и с отрицательным результатом, если работники будут плохо восприимчивы к нововведениям. Однако, без инновационных технологий невозможно достичь максимальной эффективности производительности труда трудовых ресурсов организации.

#### 7. Улучшение организации труда:

##### 7.1. Разработка кооперации и разделения труда.

Четкое разделение труда формирует функциональные обязанности персонала. Каждый работник в организации как элемент трудовых ресурсов должен подходить своей должности по профессиональному, квалификационному, технологическому, психологическому требованиям. На предприятии это регламентируется должностными инструкциями и профессиограммой отдельных категорий работников.

##### 7.2. Совершенствование нормирования труда.

Правильное установление рабочего времени отвечает за качество выполнения трудовой функции работника. Каждый человек индивидуален и персональное нормирования труда для работников улучшит использование трудовых ресурсов организации. Документ в организации – Правила внутреннего трудового распорядка. Раздел рабочее время и его использование. Табель учета рабочего времени.

### 7.3. Улучшение условий труда.

Новое оборудование, устранение неполадок в освещении, в работе техники, а также эргономика рабочих, мест по стандартам создание безопасных технологических процессов и оборудования, оптимальных систем организации производства, должно быть главным содержанием всей работы по улучшению условий труда. Работодатели, независимо от применяемого ими режима налогообложения должны проводить аттестацию рабочих мест по условиям труда. Выполнение трудовых функций, на которых может причинить вред здоровью и жизни работника, согласно Минфину труда и ТК РФ.

### 7.4. Повышение организации оплаты труда.

Работник должен создавать такую величину продукта по стоимости, которая позволит возместить ему заработную плату, затраты всех ресурсов и получить приращение стоимости в виде прибыли. В связи с этим заработная плата находится в прямой зависимости от эффективности труда работника. Существует разновидность оплаты труда: сдельная, повременная. В зависимости от производства следует выбирать лучший вариант оплаты труда. Регламентирующий документ в организации: Положение об оплате труда.

### 7.5. Эффективная рационализация трудовых процессов.

Рационализация труда обеспечивает повышения производительности труда и выпуска большего количества продукции. Эффективное использование трудовых ресурсов в рационализации труда заключается в выборе и исследовании наиболее оптимизированного и комфортного для работника трудового процесса (движение рук, ног, тела).

### 7.6. Эффективное использование рабочего времени.

На основе фотографии рабочего времени можно выяснить затраты времени персонала на труд, норму выполнения задания и потерю рабочего времени. Чтобы улучшить использование трудовых ресурсов следует четко

распределить регламентированные перерывы для работников и норму выработки на основе использования рабочего времени.

#### 7.7. Улучшение подбора и отбора персонала.

Существует различные методы подбора и отбора персонала. При найме на работу исследуются все качества привлеченных трудовых ресурсов. Следует расширить базу для подбора и отбора, выбрать наиболее углубленный способ выбора персонала, так как от этого в дальнейшем будет зависеть эффективное использование трудовых ресурсов в организации. Документ – Положение о найме персонала.

#### 7.8. Укрепление дисциплины труда.

Создание необходимых организационных и экономических условий для нормальной высокопроизводительной работы, сознательным отношением к труду, методами убеждения, воспитания и поощрения. По отношению к отдельным недобросовестным работникам в необходимых случаях применяются меры дисциплинарного воздействия. Документы в организации, освещающие этот вопрос - Правила внутреннего трудового распорядка; Положение о трудовой дисциплине. На законодательном уровне регулируется в Трудовом кодексе Российской Федерации (восьмой раздел «Трудовой распорядок и дисциплина труда»).

Вывод: в первом разделе были рассмотрены теоретические аспекты использования и организации трудовых ресурсов. Трудовые ресурсы – главная составляющая деятельности всего предприятия. В первую очередь, трудовые ресурсы – потенциал организации, правильное четкое управление и распределение трудовых ресурсов на рабочих местах будет эффективно влиять на деятельность всей организации. Классификация трудовых ресурсов представляет собой разделение трудовых ресурсов на руководителей, специалистов, служащих и рабочих. Структура персонала – распределение персонала по таким характеристикам как профессия, квалификация, возраст, пол, образование, стаж. Показатели эффективности позволяют нам определить, за счет чего трудовые ресурсы организованы на предприятии,



какие факторы влияют на эффективное использование их: обеспеченность и движение трудовых ресурсов на предприятии, анализ фонда рабочего времени и заработной платы, производительность труда, трудоемкость.

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ АКТУАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В ОАО  
«ЗАВОД ЖБК-1»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ОАО «Завод ЖБК-1»

ОАО «Завод ЖБК-1» - промышленный комплекс ООО «Управляющей корпорации ЖБК-1»

ООО «Управляющая компания» стоит во главе всего производства железобетонных конструкций. Она включает в себя, согласно рис. 2. 1:

1. Строительный комплекс:
  - А. ООО «Строительно-монтажное управление ЖБК-1»;
  - Б. ООО «Проектное управление ЖБК-1»;
  - В. ООО «Стройколор ЖБК-1»;
  - Г. ООО «СпецМонтажСервис ЖБК-1»;
  - Д. ООО «Жилищное управление ЖБК-1».
2. ОАО «Завод ЖБК-1»:
  - А. ООО «Завод художественных муталоизделий ЖБК-1»;
  - Б. ООО «Пластсервис ЖБК-1»;
  - В. ООО «Управление механизации ЖБК-1»;
  - Г. ООО «Интеллект-Сервис-ЖБК-1»;
  - Д. «Коммерческий центр ЖБК-1».
3. Социальный комплекс:
  - А. ЧОУ ДПО «Учебно-курсовой комбинат ЖБК-1»;
  - Б. ООО «Комбинат питания ЖБК-1»;
  - В. НОУ «Разуменский детский дом ЖБК-1»;
  - Г. ООО «Селиком».

Все представленные Общества являются дочерними предприятиями ООО «Управляющей компании ЖБК-1», которая в свою очередь предоставляет им услуги по управлению, согласно своим должностным

обязанностям и структуре управления, которые представлены в организационной структуре в рис. 1. Всего в ЖБК-1 работают с 3700 человек. Годом основания считается 1953 год с момента работы ОАО «Завода ЖБК-1».

В ООО «Управляющей компании ЖБК-1» функционируют различные отделы, которые имеют иерархическую структуру во главе с заместителем директора по каждому направлению: отдел кадров, юридический, финансовый отдел, отдел информационных технологий, отдел по социальной работе, отдел капитального строительства, административно-хозяйственный отдел. Каждые отделы функционируют между собой и отвечают за работу всех дочерних предприятий.

Сегодня ООО Управляющая компания ЖБК-1 - один из крупных, надежных застройщиков в Белгородской области (57,5 тысяч квадратных метров введенного жилья в год), ежегодно увеличивающий объемы строительства, так, в 2010 году планируется ввести уже более 100 тысяч квадратных метров. Многопрофильное предприятие выступает одновременно в роли заказчика, инвестора, застройщика, проектировщика и поставщика строительных материалов. Весь процесс строительства напоминает замкнутый цикл. Производственный процесс начинается в цехах по изготовлению стройматериалов. Завершается всё сдачей под ключ целых микрорайонов. Контроль качества на всём протяжении строительства проводит опять же своя сертифицированная лаборатория. И в дальнейшем новосёлы остаются под опекой ЖБК-1 - дома ставятся на обслуживание жилищного управления корпорации.

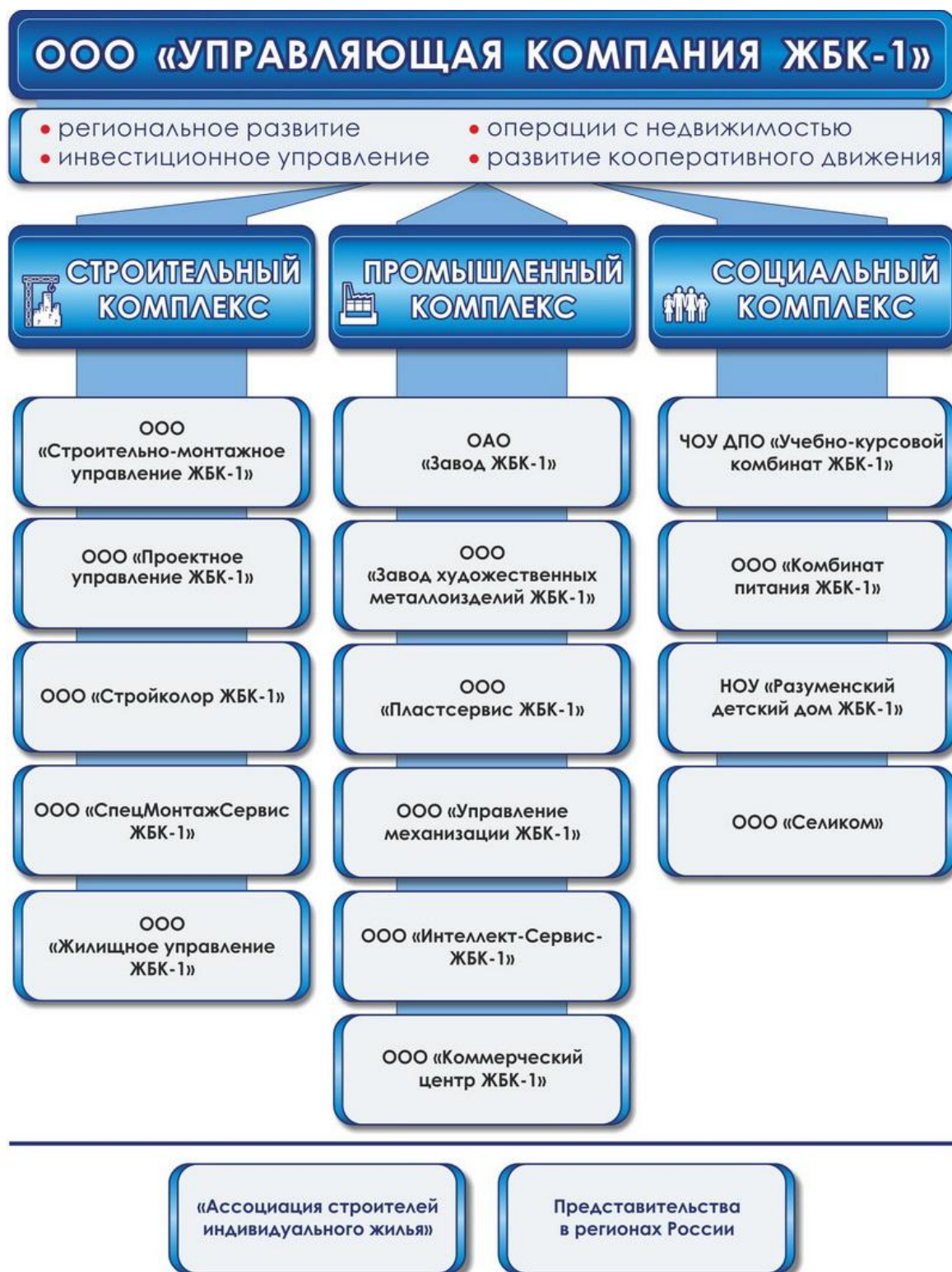


Рис. 2.1 Организационная структура ООО «Управляющей компании ЖБК-1»

Свою историю завод начал в 1953 году в г. Белгороде, тогда еще относящемуся к Курской области. Завод представлял собой маленький строительный участок, который располагался в предместье Белгорода, в

районе, который сегодня называют Сосновка. На основании приказа по Министерству жилищно-гражданского строительства РСФСР за № 72 от 22 марта 1954 года организован строительно-монтажный трест «Белгородстрой», куда входил нынешний «Завод ЖБК-1». Из отчета о работе КПП узнаем, что в 1954 году существовали:

1. Лесопильный цех, на котором работали 3 человека.
2. Столярный цех, на котором работали 17 человек.
3. Асфальтобетонный завод и работающие на нем 20 человек.

В 1958 году указывались конкретные задачи Пленумом ЦК КПСС. Для выполнения этих задач с декабря 1960 по ноябрь 1963 года КПП трест «Белгородстрой» был переведен в подчинение треста «Белгородхимстрой». С ноября 1963 по 1971 комбинат был переориентирован на строительство сельскохозяйственного назначения. В связи с этим он переведен в подчинение треста «Белгородсовхозстрой».

Таблица 2.1

## История ОАО «Завода ЖБК-1»

Годы	Название организации	Ф. И. О руководителя
1953-1954	Трест «Белгородстрой», Прорабский участок № 5	Авербах Виктор Лазаревич
1955	Трест «Белгородстрой», Стройучасток № 5, п. Мачурина Роща	
1956- 1957	Трест «Белгородстрой», СУ-5, ст. Крейда	
1957-1960	Трест «Белгородстрой», Комбинат производственных предприятий (КПП)	Тишаков Дмитрий Васильевич
1960- 1963	Трест «Белгородхимстрой», Комбинат производственных предприятий (КПП)	
1963-1964	Трест «Белгородсовхозстрой», Комбинат производственных предприятий (КПП)	Кочупалов В. И., Косминский В. Л., Зобонов Б. Ф., Лапин О. Г., Беренгольц Л. Г., Сметанин И. Е., Гончаров В.
06.01.64-1971		
14.06.71-31.03.86	Производственное объединение «Белгородоблсельстройконструкция», Завод ЖБИ-1	Байстрюченко А.А., Маков В. И., Чаплыгин А.Ф.
01.04.86-25.04.93	Объединение «Белгородагропромстрой», «Белгородский завод ЖБК-1»	Селиванов Юрий Алексеевич
26.04.86-14.08.97	АООТ «Белгородский завод ЖБК-1»	
С 15.08.97	ОАО «Завод ЖБК-1»	

Объединение двух строительных ведомств «Минсельстрой» и «Росколхозстрой» в единое целое привело к тому, что управление «Белгородсовхозстрой» совместно со всеми своими подразделениями попало в систему производственного объединения «Облмежколхозстрой».

Таким образом, поэтапно из небольшого предприятия, созданного для нужд строительства Белгорода и области, завод превращался в современное, неплохо оснащенное промышленное производство, выпускающее необходимую для строительства продукцию. Производство быстро расширялось, завод получал различные заказы. Мы видим таким завод, какой он в нынешнем состоянии с 15 августа 1997 года.

Организация действует в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 года №208-ФЗ (в ред. Федеральных законов от 13.06.1996г №65-ФЗ, от 24.05.1999г №101-ФЗ, от 07.08.2001г №120-ФЗ), Гражданским кодексом РФ и иным действующим законодательством.

Общество является юридическим лицом и свою деятельность организует на основании Устава фирмы и действующего законодательства Российской Федерации. Полное фирменное наименование Общества: Открытое акционерное общество «Завод железобетонных конструкций №1», сокращенное фирменное наименование: ОАО «Завод «ЖБК-1».

Место нахождения Общества: РФ 308013 город Белгород, улица Коммунальная, 5. Основания приобретения – разделительный баланс и передаточный акт.

Основной целью деятельности Общества является наиболее полное и качественное удовлетворение потребностей российских и иностранных юридических лиц, граждан РФ в продукции (работах, услугах), которая производится Обществом в соответствии с уставной деятельностью, а так же получении прибыли.

Миссия ОАО «Завод «ЖБК-1» заключается в созидании во имя

повышения качества жизни населения.

ОАО «Завод «ЖБК-1» является первым предприятием в России, которое взяло на себя миссию максимальной поддержки подрастающего поколения. Завод организовал и содержит под своей опекой Разуменский детский дом.

ОАО «Завод «ЖБК-1» в настоящее время способен выполнять весь комплекс проектных, монтажных, строительных работ от начала строительства объекта до сдачи «под ключ».

Организационная структура ОАО «Завода ЖБК-1» представляет собой линейно-функциональную структуру. Она заключается в том, что линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю выработать и принимать конкретные решения. Организационная структура предприятия ОАО «Завод ЖБК-1» представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Организационная структура ОАО «Завод ЖБК-1»

Наименование структурных подразделений	Количество
Генеральный директор	1
Бухгалтерия:	1
- Отдел реализации	1
- Отдел учета материалов и затрат	1
- Отдел учета денежных средств	1
Плановый отдел	1
Производственно-сбытовой отдел	1
Коммерческая служба	1
Техническая служба:	1
- Отдел капитального строительства	1
- Технический отдел	1
- Отдел технического контроля	1
Служба сервиса и ремонта	1
Служба промэлектроники и связи	1
Производственные цеха	10

Исполнительным органом Общества является генеральный директор. Он осуществляет оперативное руководство текущей деятельностью предприятия. Генеральному директору подчиняются все отделы и цеха (рис.

1.)

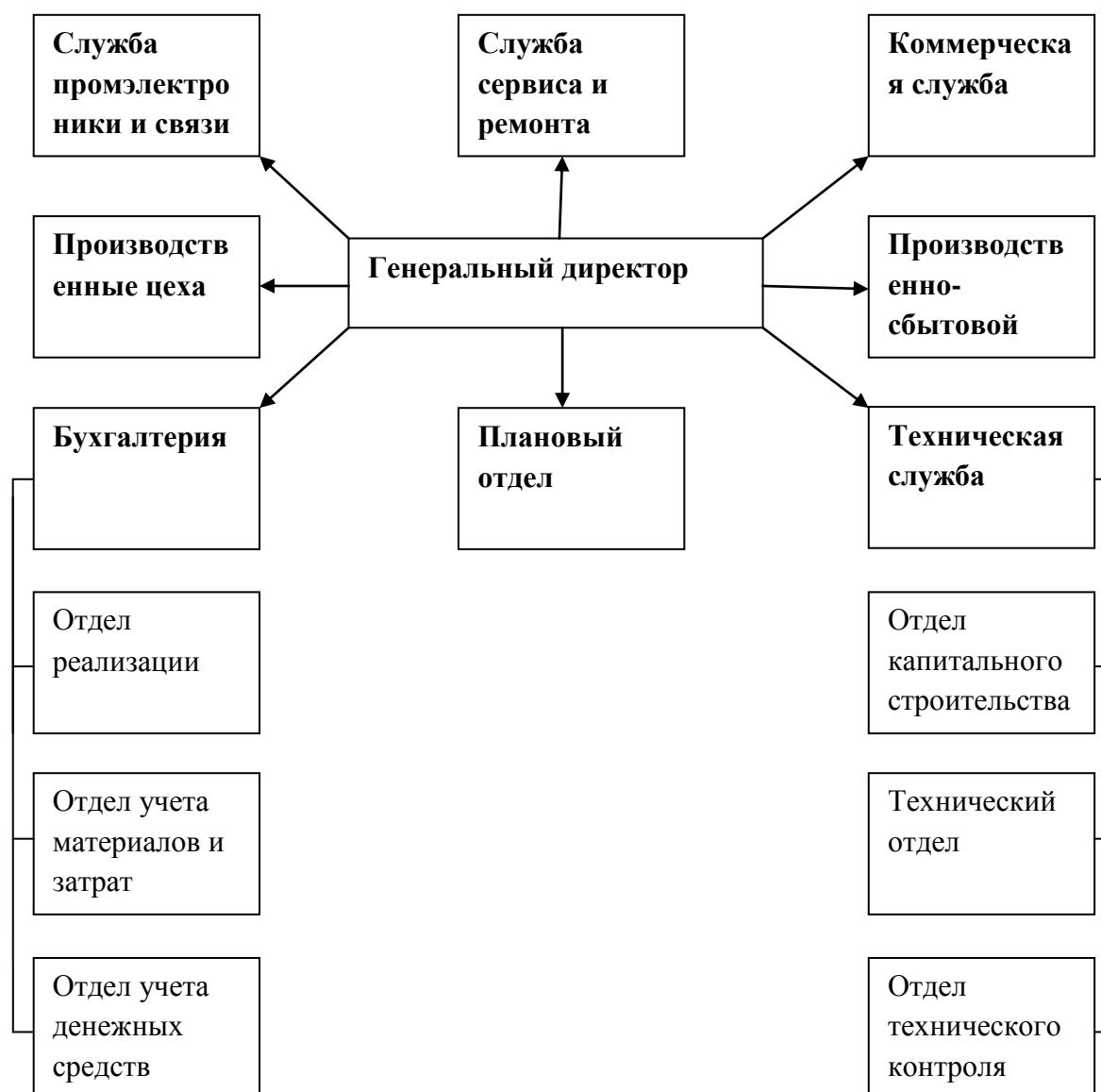


Рис. 2.2. Организационная структура ОАО «Завода ЖБК-1»

Производственная структура завода делится на основные и вспомогательные цеха. Завод ЖБК-1 имеет следующие производственные подразделения (рис 2):

Основные цеха:

1. Арматурный (изготовление ЖБИ требует применения арматурной стали, обладающей прочностью, пластическими свойствами, свариваемостью



и выносливостью. Для обычного армирования применяют арматурную сталь классов А-III (марок 25Г2С, 35ГС и др.), А-II (марки Ст.5); для предварительно напряжённого армирования используют арматуру класса А-IV (марок 30 Г2С, 20 ГСТ и др.), в отдельных случаях сталь класса А-IIIв (марки 35ГС, 25 Г2С). Прочность класса А-IV на разрыв  $9000 \text{ кг} \cdot \text{с}/\text{см}^2$ . Резку прутковой арматуры осуществляют на станках с ножами гильотинного типа, диаметр прутков 5-22 мм. Прутки соединяют стыковой контактной электросваркой)

2. Цех ЖБИ (производство железобетонных изделий, таких как блоки для сборных фундаментов, стеновые панели, плиты перекрытия);

3. ДОЦ - деревообрабатывающий цех (занимается изготовлением мебели. Отходы этого цеха, в виде опилок, используются в производстве керамзита. С использованием опилок экономится 50 о/о топлива);

4. Керамзитовый цех (получение искусственных пористых заполнителей - керамзита. Плотность керамзитовой массы составляет 2,3 – 2,7 г/см<sup>3</sup>. Для производства керамзита применяют легкоплавкие глинистые породы и древесные опилки, улучшающие их вспучивание при обжиге. Обжиг происходит в печи при  $t=1100-1200^\circ\text{C}$ , производительность которой 9 –10 до 12 кубов/час, за смену – 130 -150 м<sup>3</sup>);

5. Цех мелкоштучных изделий (производство плитки с использованием закупленной год назад немецкой автоматической линии «Henke». Производственный процесс полностью автоматизирован. За автоматическим режимом работы линии наблюдают 2 оператора. Производительность линии: плитка – 1,5 м<sup>3</sup>/сутки, возможно увеличение до 1,8 м<sup>3</sup>/сутки; бордюрный камень – усл. 8 км, 8 тыс. шт. Продукция реализуется во многие города России, в основном в Москву, Краснодар, Курск, Мурманск;

6. БРЦ (предприятие самостоятельно изготавливает бетоны).

Вспомогательное производство:

1. РМЦ (ремонтно-механический цех);
2. Транспортный (транспортирование в вагоны);
3. Автотранспортный цех
4. ПСХ (паровое хозяйство включает котельный и компрессорный цеха)

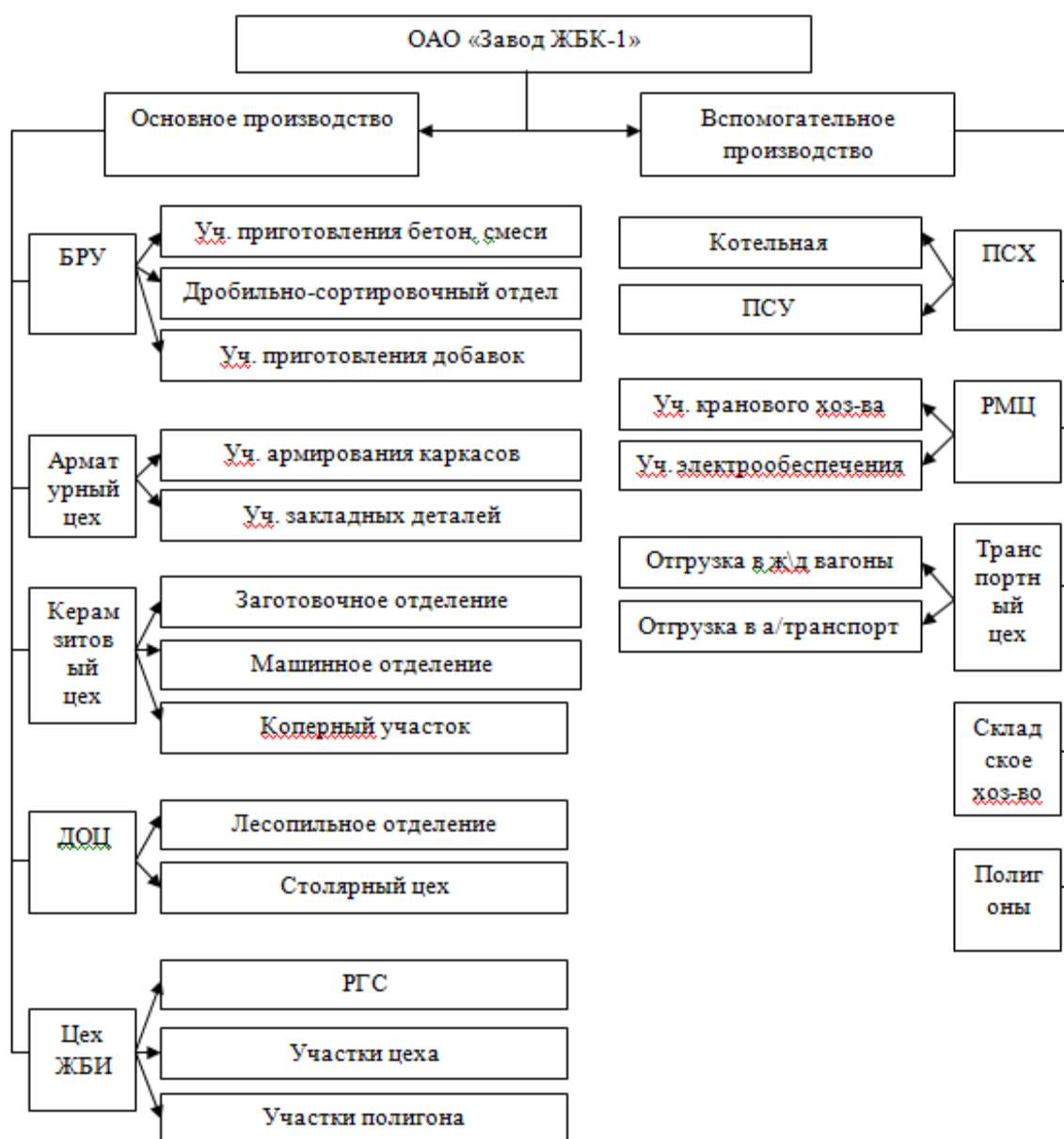


Рис. 2.3 Производственная структура ОАО «Завод ЖБК-1»

Как и на других предприятиях у завода есть своя бухгалтерия, которая включает в себя отдел реализации, отдел учета материалов и затрат, отдел учета денежных расчетов. Также существуют плановый отдел,

производственно-сбытовой отдел, отдел технического контроля. В дополнение организация богата коммерческой службой, куда входит автозаправочная станция, и техническая служба, состоящая из службы главного инженера, отдела капитального строительства, службы главного механика, службы главного энергетика, службы главного технолога, технического отдела.

Ассортимент выпускаемой продукции. В современном строительстве бетонные и железобетонные изделия и конструкции заводского производства применяются для возведения зданий и сооружений самого различного назначения.

Промышленность сборного железобетона выпускает номенклатуру изделий.

Основные виды продукции ЖБК-1:

1. Плиты перекрытия (длиной до 6-9 метров, шириной 1,2; 1,5; 1,8; 2,4 м, облегчённые, изготовленные из керамзитабетона, отличаются повышенной тепло- и звукоизоляцией, экологически чистые) по ГОСТу;

2. Блоки фундаментные – изготавливаются с применением пластификаторов, которые повышают устойчивость к промерзанию и воздействию влаги;

3. Перемычки – полный перечень, применяемый в строительстве: несущие, гаражные длиной от 1,3 до 6 м.

4. Верхние и внутренние стеновые панели для строительства жилых и общественных зданий.

5. Стеновые камни – производство по технологии и на оборудовании германской фирмы «Henke».

6. Сваи – с сечением 350x350, длиной до 12 м. Производительность 480 м свай в сутки.

7. Камень бортовой – изготавливается на оборудовании фирмы «Henke». Марка используемого бетона М-400, марка по морозостойкости – F200, масса камня – 96 кг, 55 кг.;

8. Тротуарная плитка (шестигранник, катушка, волна, ракета) – изготавливается по технологии немецкой фирмы «Henke»;

9. Керамзитовый гравий (имеет марки – 150,200, 300, 350, 400, 450, 500);

10. Продукция ДОО (мебель; двери филенчатые, шпонированные; оконные, дверные, балконные блоки и др. столярные изделия (по желанию заказчика));

11. Памятники (по цене 360 –1000 руб.).

Основные виды деятельности в настоящее время: производство строительных материалов, проектирование и строительство жилых, общественных, производственных зданий, церквей, проектирование и выполнение работ по благоустройству территорий с применением брусчатки бетонной, художественных кованных изделий, малых архитектурных форм, коммерческая деятельность, риэлтерская деятельность (покупка, продажа, мена квартир, домов, владений, земельных участков), ипотечное кредитование, воспитание детей-сирот в заводском детском доме по новой методике нравственно-трудового развития личности ребенка в среде трудового коллектива.

Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Завод «ЖБК-1» с 2014 по 2016 год представлена в таблице 2.2. Данные взяты из бухгалтерского баланса ([приложение](#) ).

За рассматриваемый период выручка предприятия сократилась с 2 142 242 тыс. руб. до 1 467 143 тыс. руб. Тенденция увеличения происходит за счет продажи товара, получения дохода от участия в уставных капиталах других организаций.

Таблица 2.3

Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности  
ОАО «Завод «ЖБК-1» за 2014-2016 года

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2015 г. к 2014г. П1.	2016 г. к 2014г. г.	2015 г. к 2014г.	2016 г. к 2014г. г.
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	2 142 242	1 659 325	1 467 143	- 482 917	-675 099	77,5	68,5
Себестоимость продукции, тыс. руб.	1 660 834	1 308 421	1 287 616	-352 413	-373 218	78,8	77,5
Валовая прибыль, тыс. руб.	481 408	350 904	199 527	-130 504	-281 881	72,9	41,4
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	265 851	154 326	29 421	-111 525	-236 430	58	11
Чистая прибыль, тыс. руб.	211 741	118 655	117 253	-93 086	-94 488	56	55,4
Оборотные активы	1 644 012	1 661 760	1 727 589	17 748	83 847	101	105
Краткосрочные обязательства	372 324	189 926	194 370	- 182 398	-177 954	51	52,2
Долгосрочные обязательства	131 541	128 060	53 624	-3 481	-77 917	97,3	40,8
Валюта (пассивы)	3 129 895	3 062 671	3 013 203	-67 224	116 692	97,9	96,3
Капитал	2 626 030	2 744 685	2 765 209	118 655	139 179	104,5	105,3
Фонд оплаты труда	423 286	335 541	364 012	- 87 745	-59 274	79,3	86
Средняя заработная плата	26 206	23 282	22 247	-2 924	-3 962	88,8	84,9
Среднесписочная численность, чел.	875	850	860	-25	15	97,1	98,3
Рентабельность производства, %	13	9	2	-4	-11	69,2	15,4
Общая ликвидность	4,42	8,7	3,7	4,28	-0,72	196,8	83,7
Финансовая устойчивость	0,88	0,94	0,94	0,06	0,06	106,8	106,8
Фондоотдача	1,44	1,18	1,14	-0,26	-0,3	82	81

Рентабельность производства показывает сколько прибыли приходится на 1 рубль затрат (расходов) Рассчитывается по формуле:

$$P = П/С; (2.1.)$$

где, P – рентабельность производства;

П – прибыль за год;

С – себестоимость (сумма расходов).

За последние три года на заводе наблюдается сильное снижение этого показателя, в силу того, что падает выпуск продукции, а соответственно выручка от её реализации, которая в сравнении с 2014 годом в 2016 году упала на 42,2%, что находится в рамках допустимых изменений доходности предприятия [41].

Коэффициент текущей (общей) ликвидности является мерой платежеспособности организации, способности погашать текущие (до года) обязательства организации. Кредиторы широко используют данный коэффициент в оценке текущего финансового положения организации, опасности выдаче ей краткосрочных займов. В западной практике коэффициент также известен под названием коэффициент рабочего капитала. Рассчитывается по формуле:

$$КЛ_{тек} = ОА/КО; (2.2.)$$

где КЛ<sub>тек</sub> – коэффициент текущей ликвидности;

ОА – оборотные активы;

КО – краткосрочные обязательства.

Чем выше значение коэффициента текущей ликвидности, тем выше ликвидность активов компании. Нормальным считается значение коэффициента 2 и более. Однако в мировой практике допускается снижение данного показателя для некоторых отраслей до 1,5. В целом, показатель ликвидности с 2014 по 2016 год характеризуется нестабильностью изменений: с 2014 по 2015 год его значение уменьшилось на 4,28, а к концу рассматриваемого периода снизилось на 16,3% по отношению к 2016 году. Но при этом весь период его значение было оптимальным, то есть больше 2, что считается не критичным для производства. В течение трех лет на заводе ЖБК-1 ликвидность находится выше нормы, самое низкое значение приходится на 2016 год – 4,28, но, несмотря на это общая платежеспособность организации высока, что свидетельствует о том, что

предприятие в силах выплачивать краткосрочные обязательства и долги, и кредиторы могут финансировать в производство без риска потерь.

Коэффициент финансовой устойчивости показывает, какая часть актива финансируется за счет устойчивых источников, то есть долю тех источников финансирования, которые организация может использовать в своей деятельности длительное время. Рассчитывается по формуле:

$$КУ_{фин.} = (СК+ДО)/В; (2.3.)$$

где КУ<sub>фин.</sub> – коэффициент финансовой устойчивости предприятия;

СК – собственный капитал;

ДО – долгосрочные обязательства;

В – валюта баланса.

Данными для его расчета служит бухгалтерский баланс. Нормальным принято значение в 0.8-0.9. Завод характеризуется стабильной финансовой устойчивостью за рассмотренный период. На момент 2016 года этот показатель равен 0,94, который находится в рамках допустимой нормы [17].

Коэффициент формулы фондоотдачи говорит нам о том, насколько эффективно используются основные средства организации. Другими словами данный коэффициент показывает, сколько в денежном эквиваленте на единицу основных средств приходится прибыли. Так же стоит понимать, что данный показатель не говорит нам напрямую, о том, насколько эффективно используются основные средства, а просто показывает соотношения в денежном эквиваленте между основными средствами и прибылью. Рассчитывается по формуле:

$$К_{фонд.} = В/ОС; (2.4.)$$

Где К<sub>фонд.</sub> – коэффициент фондоотдачи;

В – выручка;

ОС – основные средства.

Фондоотдача, формула которой была рассмотрена выше, не имеет общего нормативного значения. В каждой отрасли рассматриваемый коэффициент отличается своим значением. На заводе мы наблюдаем

снижение показателя фондоотдачи на 19%, в связи с тем, что падает прибыль и предприятию невыгодно вкладывать средства в производственные фонды на обновления оборудования или его лучшего функционирования. Также большое влияние имеет амортизация фондов, которая с каждым годом увеличивается, а завод не в силах поддерживать устойчивое его функционирования [24].

Показатели состояния оборотных активов находится в прогрессе (за три года увеличение на 5%). К оборотным активам относится закупка сырья и необходимых материалов для реализации продукции. Этот показатель увеличивается, в связи с тем, что закупочные цены на сырье с каждым годом дорожают, так как в стране прогрессирует инфляция. К тому же, в годовом отчете организации указана политика улучшения качества произведенных работ, а значит и закупка более качественного материала для производства конечного продукта, поэтому этот показатель с каждым годом нарастает.

Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг на протяжении трех лет уменьшилась в 2014 году по сравнению с 2015 годом на 352 411 тыс. руб., что в процентном соотношении от 2014 к 2016 году составило уменьшение на 23,5%. Это объясняется тем, что уменьшился объем выпуска продукции, стоимость израсходованного сырья, заработная плата производственного персонала.

Чистая прибыль за рассматриваемый период постоянно снижается в 2015 г. на 93 086 тыс. руб.(46%) по сравнению с 2016 г. и на 94 488 тыс. руб.(44,6%) в 2016 г. по сравнению с 2014 годом. Чистая прибыль напрямую зависит от выпуска продукции и её реализации, а также производительности труда. В финансовой отчетности мы наблюдаем тенденцию снижения производства товаров на заводе, соответственно чистая прибыль будет в тенденции снижения.

На ОАО «Завод «ЖБК-1» наблюдается нестабильная тенденция изменения среднесписочной численности персонала. За три года данный показатель уменьшился на 1,7%. Но в 2015 году численность работающих на



заводе людей было меньше на 10 единиц, чем в 2016.

Соответственно, для экономии средств и поддержания финансовой устойчивости предприятия сокращается средняя заработная плата на заводе на 15,1%.

Для характеристики продажи железобетонных конструкций за несколько последних лет представим таблицу реализации продукции. (таблица 2.4)

Таблица 2.4

## Реализация продукции ОАО «Завода ЖБК-1»

Наименование предприятия	Объём реализации ЖБИ, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб. (2016. к 2014 гг.)	Относительное отклонение, % (2016 к 2014 гг.)
	2014 г.	2015 г.	2016 г.		
Реализация железобетонных изделий	149 470	110 100	105 140	-44 330	70,3
Реализация товарных бетонов и растворов	64 072	31 000	30 413	- 33 659	47,5
Реализация мелкоштучных изделий	51 338	109 000	64 240	12 902	125,1
Итого:	264 880	250 100	199 793	-65 087	75,4

Из таблицы 2.4 видно, что потребление продукции завода в Белгороде за последние три года находятся в тенденции снижения на 24,6% или на 65 087 тыс. руб. Это объясняется недостаточным финансовым положением населения города и уменьшения спроса на рынке труда продукции ОАО «Завод ЖБК-1».

Таким образом, общее состояние финансовых показателей ОАО «Завод ЖБК-1» находится в тенденции ухудшения. Прибыль, среднегодовая выручка, рентабельность с каждым годом стремительно падает. Такое состояние завода зависит от количества продаж, которые неэффективны с

каждым годом, так как в области строительства спрос населения на рынке труда на продукцию завода уменьшается, в связи с нынешним состоянием экономики и финансового благополучия населения белгородской области. Однако, следует отметить, что политика завода находится в правильном направлении, так как финансовое состояние для оплаты краткосрочных и долгосрочных обязательств в состоянии стабильности или незначительного уменьшения, что отражается в финансовой устойчивости предприятия.

Вывод: ОАО «Завод ЖБК-1» является лидирующим предприятием в сфере производства железобетонных конструкций в Белгородской области. Завод имеет сложную организационную структуру с линейно-функциональной системой управления, основная работа сосредоточена в основном и вспомогательном производстве – 10 цехах. Экономическое состояние завода находится на уровне снижения финансовых показателей, но финансовая устойчивость (0,94) находится в пределах допустимой нормы для нормального функционирования предприятия. Чистая прибыль деятельности производства за последние три года снизилась на 94 488 тыс. руб. (44,6%), что напрямую связано с реализацией товарной продукции завода, которая представлена в таблице 2.3, где товарная продукция снизилась на 24,6%. Среднесписочный состав персонала находится в нестабильном положении. К 2016 году количество работающих людей снизилось на 15 человек. Средняя заработная плата также уменьшается на 3 962 руб. (15,1%) , что является катастрофичным с точки зрения использования трудовых ресурсов. Фонд оплаты труда напрямую зависит от количества работающих людей и средней заработной платы, поэтому его снижение равно 21,7%. Такое состояние производства имеет негативное развитие, но, следует отметить, что такая ситуация на производстве объясняется тем, что спрос на продукцию завода в Белгороде снизился, в связи с нестабильным состоянием экономики страны в целом.

## 2.2. Анализ системы управления персоналом в организации и основных кадровых процессов в ОАО «Завод ЖБК-1»

Кадровая служба на ОАО «Заводе ЖБК-1» состоит из нескольких человек - а именно из 6. Для осуществления возложенных задач и функций отдел кадров имеет в своем составе следующие функциональные подразделения:

1. Заместитель генерального директора - начальник кадровой службы – Ландин Виталий Александрович;
2. Заместитель начальника службы кадров – Лабутина Людмила Ивановна;
3. Специалист по кадрам – Голубова Елена Александровна;
4. Специалисты по отпускам и листкам нетрудоспособности – Астапова Елена Евгеньевна, Обернихина Елена Николаевна;
5. Специалист по оформлению пенсий – Шевченко Галина Владимировна.

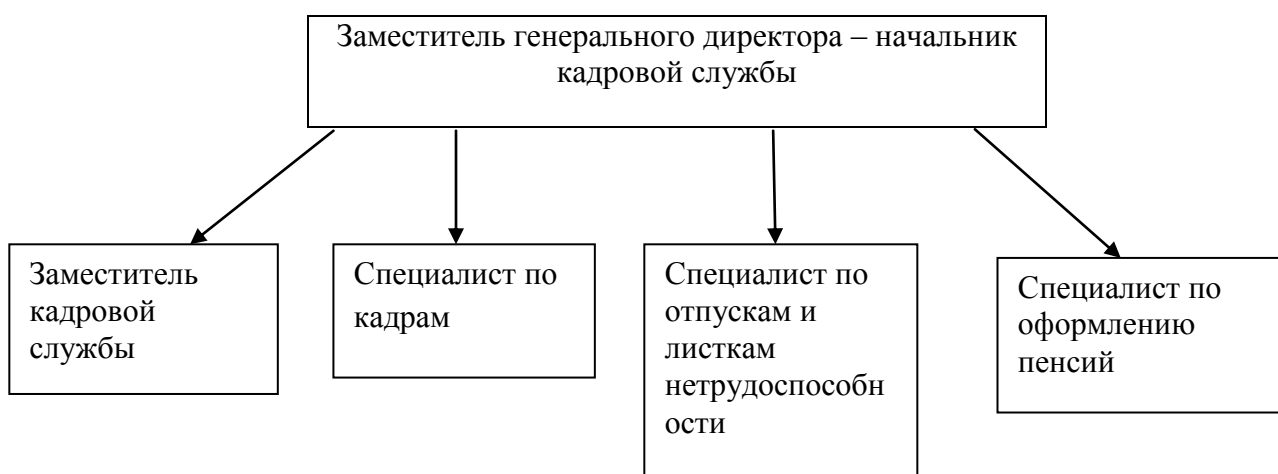


Рис. 2.2. Структура службы кадров

Опираясь на положение о службе управления персоналом, были выделены следующие основные задачи службы:

1. Отбор и найм персонала;

2. Адаптация персонала;
3. Обучение персонала;
4. Аттестация кадров;
5. Безопасность и охрана труда
6. Учет кадров;
7. Обеспечение прав, льгот и гарантий работников организации;
8. Формирование, поддержание и развитие корпоративной культуры организации.

Мотивация и стимулирования трудовой деятельности выведено в финансовый отдел, где ответственным за выполнение этой функции управления персоналом лежит на помощнике генерального директора по кадрам и заработной плате Борщеве Андрее Владимировиче.

1. Процесс найма, отбора, приема и увольнения работников на ОАО «Завод ЖБК-1» осуществляется согласно ТК РФ. Так, процесс подбора персонала на рабочие позиции включает в себя следующие этапы:

1. Предварительная беседа поступающего на работу и руководителя соответствующего подразделения;
2. Изучение и проверка объективных данных поступающего на работу;
3. Проверка документов поступающего на работу (паспорт, трудовая книжка, документы об образовании, рекомендации ВТЭК для инвалидов, медицинское заключение для принимаемых на тяжелые работы, прочие документы);
4. Беседа с руководителем отдела кадров для оценки возможности и правомерности приема на работу (причины предыдущего увольнения, мотивы поступления на работу, состояние здоровья, состав семьи, место жительства, жилищные условия, требования поступающего на работу;
5. Беседа с руководителем цеха или отдела;
6. Инструктаж поступающего сотрудником отдела кадров о правилах внутреннего распорядка, режима труда, ознакомление с условиями коллективного договора и другими условиями работы в организации

7. Подготовка трудового договора-заявления или контракта;
8. Согласование условий договора или контракта в цехах и отделах предприятия;
9. Подготовка и оформление приказа о зачислении на работу;
10. Подготовка сведений для личной картотеки;
11. Формирование личного дела поступающего на работу;
12. Инструктаж по технике безопасности и противопожарной безопасности, производственной санитарии;
13. Особый контроль за работающими в период испытательного срока;
14. Подготовка заключения начальником цеха по результатам работы в период испытательного срока.

В системе проведения отбора персонала на ОАО «Завод ЖБК-1» каждый отдел выполняет свою функцию. В первую очередь, кандидат, претендующий на вакантную должность, обращается в отдел кадров. Специалист по кадрам предоставляет возможность кандидату заполнить анкету, проводит с ним личную беседу и обрабатывает полученные данные. Затем он организует собеседование кандидата с комиссией, в состав которой входит сам специалист отдела кадров и начальник того производственного цеха, где находится вакантная должность. По результатам собеседования комиссия принимает решение. После принятия решения о приеме на работу, кандидат направляется в бухгалтерию, где ведущий специалист по оплате труда вносит кандидата в штатное расписание и таблицу учета рабочего времени. Последним пунктом системы проведения отбора является отдел полное документальное оформление кандидата на работу.

2. Адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном системы управления ОАО «Завод ЖБК-1». После ознакомления с предприятием работники, поступающие на должность, проходят предпроизводственное обучение сроком 1 месяц в учебном комбинате завода, после которого работники, не имеющие подобного опыта работы, вступают в должность ученика, в то время как более опытные сотрудники

непосредственно приступают к своим должностным обязанностям. Этот этап длится в течение всего испытательного срока, когда работник обучается необходимым для дальнейшей работы навыкам, которое осуществляется под руководством закрепленного за ним наставника.

По его завершении в «Контрольном листе испытательного срока» отмечаются соответственно задачи, обязанности, выполняемые работником в течение испытательного срока, а также достижения работника, которые он выполнил помимо запланированных ранее задач. На основании оценки этих документов принимается решение о продолжении сотрудничества с работником. Как правило, все претенденты на должность проходят испытательный срок, после которого они заключают с ОАО «Завод ЖБК-1» договор о постоянной занятости и приступают к непосредственному выполнению своих должностных обязанностей.

3. Система обучения и развития персонала в» проводится на основании положения об обучении работников ООО «Завод ЖБК-1», где указаны основные методы и виды обучения, категории работников компании для обучения, организация стажировки и учебного процесса, правила проверки знаний работников компании и др.

Обучение проходят определенные группы работников, которым нужно повысить квалификацию, или по плановому обучению Обучение персонала происходит в «Учебно-курсовом комбинате ЖБК-1». Образовательные программы проходят по всем профессиям и должностям, существующим на заводе. Обучение происходит по 7 групп из 30 человек в рабочее время персонала. Обучение персонала проводится по нескольким направлениям в зависимости от его категории:

1. Стажировка принятого и переведенного на новые рабочие места персонала;
2. Обучение специалистов профессиональным знаниям и навыкам;
3. Обучение работников, входящих в резерв кадров;
4. Обучения вопросам техники безопасности и охраны труда.

4. Аттестация персонала. Помимо выше перечисленных мероприятий, в компетенции сотрудников отдела кадров входит проведение аттестации работников один раз в три года (либо внеочередной аттестации по решению работодателя) на основании положения об аттестации. В ч. 2 ст. 81 ТК РФ говорится, что порядок проведения аттестации устанавливается ТК, иными законодательными документами, что содержат нормы трудового права, локальной документацией. Сотрудников предупреждают о предстоящей аттестации за 30 дней. Решение и результаты аттестации поддаются огласке сотрудникам. Составляется аттестационная комиссия, которая состоит из председателя(руководство завода), заместителя председателя аттестационной комиссии (заместитель руководителя кадров), секретарь (ведущий сотрудник отдела кадров) и других членов комиссии в зависимости от того, какой цех и подразделение проверяется.

Этапы:

1. Подготовка. Разрабатывается приказ, готовится список лиц, подверженных аттестации, листки уведомления сотрудников;
2. Основной этап. Оценка деятельности работников. Комиссия заполняет анкеты и обрабатывает результаты;
3. Заключение аттестации. Руководителем отдела кадров и членами комиссии применяется решение о продвижение сотрудников, некоторые направляются на учебу, другие увольняются или переводятся.

После проведения аттестации составляется протокол.

5. Безопасность и охрана труда. В целях предотвращения несчастных случаев и производственного травматизма все работающие в цехах обязаны пройти вводный инструктаж и инструктаж на рабочем месте по соответствующим инструкциям. Вновь поступающие на работу проходят стажировку под руководством ответственного лица. Работников принимают с испытательным сроком 2-3 месяца, не имеющие профессии обучаются на учебном комбинате, после чего им выдаются соответствующие документы.

Во время работы, перед началом её окончания необходимо строгое выполнение правил техники безопасности.

Вращающиеся и движущиеся части машин ограждены, всё оборудование заземлено в целях предотвращения несчастных случаев.

Охрана труда и промсанитария. В производственных помещениях 1 раз в месяц проводится генеральная уборка и чистка оборудования. Приточно-вытяжная вентиляция должна содержаться в исправном состоянии. Все работающие в цехе обеспечиваются спец. одеждой и индивидуальными средствами защиты. В рабочих помещениях приём пищи запрещён. Электробезопасность должна обеспечиваться в соответствии с требованиями ПУЭ, ПТЭ, ПТБ электроустановок потребителей.

Требования охраны окружающей среды: предельное содержание пыли в воздухе. На предприятии есть эколог, который проводит замеры; соблюдение норм ПДК, обеспечивается вентиляцией и аспирацией, оснащёнными фильтрами. Отходы производства вывозятся на городскую свалку (бытовой мусор), строительные отходы возвращаются в производство или реализуются заказчикам. Бракованная продукция (некондиция) реализуется по сниженным ценам.

6. Учет кадров. Учет кадров осуществляется специалистом по кадрам, который составляет ежемесячный отчет по численности персонала, а также рассчитывает коэффициент текучести кадров, количество прибывших и выбывших сотрудников.

7. Обеспечение прав, льгот и гарантий работников организации обеспечивается специалистом по оформлению пенсий. На заводе существует ряд профессий с опасными и вредными условиями труда, которым положена надбавка к заработной плате, а также предоставление дополнительных дней отпуска.

8. Формирование, поддержание и развитие корпоративной культуры организации отражается в Положении о корпоративной культуре, где главным ответственным работником по её реализации является сам



руководитель кадровой службы. В Положении отражены основные праздники, которые отмечаются на заводе, его символика, миссия. На каждом мероприятии должен присутствовать руководитель и контролировать процесс его протекания, а предварительно назначать работников, которые будут выступать в качестве организаторов-помощников реализации мероприятия.

Мы провели анализ численности персонала ОАО «Завод ЖБК-1» по категориям (рабочие, руководители и специалисты) удельного веса отдельных категорий, профессиям, полу, возрасту, стажу работы. Данные по численности и составу персонала внесли в таблицы.

Таблица 2.5

## Показатели основных кадровых процессов

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение 2016 к 2014 гг.,	Относительное отклонение 2016 к 2014 гг., %
Среднесписочная численность работников, чел.	875	850	860	-15	98,3
Принято всего, чел.	30	35	24	-6	80
Выбыло всего, чел.	29	60	14	-15	48,3
в т. ч.:					
- по собственному желанию:	18	33	10	-8	55,6
- за нарушение трудовой	0	0	0	0	0
- по сокращению штатов	11	27	0	-11	0
Коэффициент текучести кадров, %	2,0	3,9	1,2	-0,8	60
Коэффициент оборота по приему, %	3,5	4,1	2,8	-0,7	80
Коэффициент оборота по выбытию, %	3,3	7,1	1,6	-1,7	48,5
Коэффициент замещения кадров, %	0,1	-2,9	1,2	1,1	1200

Коэффициент стабильности коллектива, %	96,7	92,9	98,4	1,7	101,8
--	------	------	------	-----	-------

Анализируя представленные данные в таблице 2.5, можно сделать вывод, что по сравнению с 2015 годом, в 2016 году наблюдается уменьшение среднесписочной численности работников на 15 человек. По сокращению штатов было высвобождено 11 единиц штата, но и имеются уволенные по собственному желанию (8 человек) и за нарушение трудовой дисциплины высвобожденного персонала не имеется. Коэффициент текучести кадров находится в границах нормы производственного процесса от 1,2-2%. Коэффициент оборота по приему снизился 0,7%, коэффициент по выбытию также сократился на 1,7%, что перекрывает показатель предыдущего показателя. Замещение кадров находится в положительном состоянии (1,1%). Коллектив завода стабилен, о чем свидетельствует коэффициент стабильности персонала, который вырос на 1,8% за последние три года.

Таблица 2.6

## Структура персонала

Категории персонала	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение 2016/2014	Относительное отклонение 2016/2014
Персонал, всего в том числе:	875	850	860	-15	98
1. Руководители	7	6	5	-2	71,4
2. Специалисты	133	123	124	-9	93,2
3. Рабочие	735	721	731	-4	99,5

Таким образом, на заводе за последние три года наблюдается сокращение численности персонала на 15 штатных единиц. Руководители составляют малую долю от всего количества работающих людей ( в 2016 году 5 человек). К 2016 году произошло сокращение численности руководителей на 2 человека. Ситуация с численностью специалистов нестабильна. К 2015 году произошло уменьшение специалистов на 10 человек. Однако потом произошло их увеличение на 1 человека, а значит за три года произошло

сокращение специалистов всего на 9 единиц или на 6,8% от общего числа персонала.

Большое количество составляет рабочий персонал на заводе. Доля рабочих от всей численности персонала в 2016 году – 81,7%. За три года рабочий персонал сокращается на 4 единицы, а именно на 1,5%.

Таблица 2.7

## Распределение персонала по возрасту

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе руков.	Кол-во	% по группе спец.	Кол-во	% по группе рабоч.
До 20	-	-	-	-	178	9
20 – 30	-	-	15	10	254	37
30 – 40	3	50	74	49	123	17
40 – 50	2	33	40	26	64	25
50 – 60	1	17	23	15	58	8
Свыше 60	-	-	-	-	26	4
Итого	6	100	152	100	703	100

Резюмируя данные в таблице 2.7, самое большое количество специалистов и руководителей в возрасте 30-40 лет (50% и 49%). Также большой процент руководителей в возрасте 40-50 лет, так как на руководящие должности могут быть устроены люди с большим стажем и опытом работы и, как правило, на руководящую должность берутся люди, которые в прошлом работали на более низких должностях. Следует отметить, что персонала на должностях руководителей и специалистов в возрасте до 20 лет не наблюдается, однако 15 человек специалистов работают в возрасте 20-30 лет. В этих категориях персонала пенсионного возраста нет.

Касаясь рабочей категории персонала, самое большое количество рабочих составило в возрасте 20-30 лет (37% от общего числа рабочих). Далее следует персонал в возрасте 40-50 лет – 25%. Есть преимущество

завода в том, что наблюдается тенденция возможности работать на рабочей специальности молодым людям до 20 лет, которые только что окончили среднее учебное заведение. Таких на заводе существует 178 человек – 9%. Но и достаточно большое количество людей пенсионного возраста – 26 человек, 4% от общего числа рабочих.

Таблица 2.8

## Распределение персонала по полу

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Руководители	4	1	2	1
Специалисты	92	17	60	19
Рабочие	452	82	251	80
Итого	548	100	313	100

В распределении персонала по полу, представленных в таблице 2.8, мы наблюдаем то, что на ОАО «Заводе ЖБК-1» преимущественно работает персонал мужского пола – 63%. Женщины составляют 36,4%, а именно 313 человек. Ситуация, при которой наблюдается большее количество мужчин на заводе, прослеживается во всех категориях персонала.

Таблица 2.9

## Распределение персонала по трудовому стажу

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	-	-	-	-	78	11
От 5 до 10	1	17	35	23	235	33
От 10 до 15	4	66	100	66	227	32
От 15 до 20	1	17	17	11	103	15
Свыше 20	-	-	-	-	60	9
Свыше 30	-	-	-	-	-	-

Распределение персонала по трудовому стажу показало, что в категориях руководителей и специалистов трудовой стаж у персонала от 10-15 лет в преимуществе, по 66%. Это соотносится с предыдущей таблицей 2.7, распределяющих персонал по возрасту. У специалистов достаточно большое количество людей со стажем от 5 до 10 лет – 35 человек (23%). Трудовой стаж у рабочих разнообразен. Наибольшее количество рабочих со стажем от 5 до 10 лет (33%) и от 10 до 15 лет (32%). В отличие от категории руководителей и специалистов, в рабочем персонале есть люди со стажем работы свыше 20 лет (9%). 103 (15%) человека приходится со стажем от 15 до 20 лет.

Таблица 2.10

## Распределение персонала по образованию

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
среднее	-	-	-	-	215	31
среднее специальное	1	17	18	12	482	68
незаконченное высшее	-	-	49	32	6	1
высшее	4	66	85	56	-	-
ученая степень	1	17	-	-	-	-

У руководителей и специалистов не наблюдаются работники со средним образованием. Также у руководителей нет людей с незаконченным высшим образованием. 66% (4 человека) руководителей с высшим образованием и 17% (1 человек) со средним специальным. Также 17% (1 человек) имеет ученую степень, которой нет у других категорий персонала. Рабочий персонал не имеет высшего образования. Основная масса рабочих окончили среднее специальное образование, но также (31%) имеет среднее образование и 6 человек (1%) незаконченное высшее.

Таким образом, в пункте 2.2 была рассмотрена деятельность службы кадров ООО «Управляющей компании ЖБК-1», которая предоставляет услуги ОАО «Завод ЖБК-1» по управлению персоналом. В службе работают 6 человек, которые выполняют различные функции по управлению персоналом, такие как отбор и найм персонала, адаптация персонала, обучение персонала, аттестация кадров, безопасность и охрана труда, учет кадров, обеспечение прав, льгот и гарантий работников организации, формирование, поддержание и развитие корпоративной культуры организации. Далее представлена характеристика и структура персонала по категориям, полу, возрасту, трудовому стажу, образованию. На заводе самую большую долю занимает рабочая категория персонала, в которой работают преимущественно мужчины в возрасте от 20 до 40 лет, с трудовым стажем от 5 до 15 лет со средним специальным образованием.

### 2.3. Анализ организации и использования трудовых ресурсов на ОАО «Завод ЖБК-1»

В пункте 1.3 выпускной квалификационной работы нами были выделены следующие показатели эффективности:

1. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами;
2. Характеристика движения рабочей силы;
3. Использование фонда рабочего времени;
4. Производительность труда;
5. Трудоемкость продукции;

Проведем анализ этих показателей на ОАО «Завод ЖБК-1».

1. Обеспеченность трудовыми ресурсами. Количественный и качественный состав по категориям работников, по половозрастным группам и стажу работы был представлен в предыдущем 2.2 пункте нашей дипломной работы. Также была представлена характеристика движения кадров, где не было выявлено проблем.

2. Характеристика движения рабочей силы была представлена в  
3. Использование фонда рабочего времени.

Таблица 2.11

## Использование фонда рабочего времени

Показатель	2015 год	2016 год	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Отработано за год всеми рабочими, чел. –дн.	1 277 900	1 298 548,4	20 648,4	101,6
Среднесписочная численность рабочих (КР)	721	731	10	95,6
Отработано за год одним рабочим::				
Дней (Д)	247	247	-	-
Часов (Ч)	1 772,4	1 776,4	4	100,2

Несмотря на то, что количество отработанных дней за два года остается неизменным, количество отработанных часов одного человека увеличилось на 4 часа по общероссийскому графику работы. Так как количество персонала категории рабочих увеличилось, то и произошло увеличение рабочего времени всего персонала на 1,6% (20 648,4 чел.-дн.).

Для дальнейшего выявления проблем использования трудовых ресурсов представим таблицу 2.12 с потерями рабочего времени в связи с абсентеизмом.

Таблица 2.12

## Потеря рабочего времени в связи с абсентеизмом рабочего персонала.

Причины потери рабочего времени	Документы, фиксирующие потери	2014 г. чел.-час.	2015 г. чел.-час.	2016 г. чел.-час.	Абсолютное отклонение 2016 к 2014 гг.	Относительное отклонение 2016 к 2014 гг., %
1. по болезни	листы по нетрудоспособности	53 280	62 040	57 160	3 880	107,3
2. целодневные/внутрисменные простои организации	табели рабочего времени	1 250	863	1 124	-126	89,9

3. административные отпуска.	Заявления и служебные записки персонала	20 800	19 680	23 440	2 640	112,7
4. прогулы	служебные записки руководителей подразделений, ответственных лиц	13 760	15 720	14 200	440	103,2
Всего	официальные документы	89 090	98 303	95 924	3 834	107,7
Коэффициент абсентеизма в т.ч. по болезни		6,8	7,7	7,4	0,6	108,8

В представленных данных таблицы 2.12 мы увидели, что на ОАО «Завод ЖБК-1» существуют различные причины потери рабочего времени. Количество часов внутрисменных простоев и целодневных потерь в течение рассмотренного периода сократилось на 10,1% (126 час.). Остальные показатели увеличиваются. Самое большое количество потерь наблюдается по причинам административных отпусков – увеличение на 12,7%. Большую долю составляют потери по причинам болезни рабочего персонала, что составляет 59,6% от общего числа в 2016 году, где за три года наблюдается рост на 7,3%. Коэффициент абсентеизма увеличился на 8,8% и составляет в 2016 году 7,4, что является критичным для предприятия, так как норма для организации – не более 5.

4. Производительность труда рабочего персонала на ОАО «Завод ЖБК-1». Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работающим, которая определяется как отношение годового объема производства (выручки) к среднесписочной численности. Или применение натурального метода расчета производительности труда по формуле № 3 –  $P_t = V_n/n$ .

Рассмотрим анализ динамики и эффективности производительности труда для чего составим таблицу исходных данных.

Таблица 2.13

Показатели производительности труда



№ п/п	Показатели	Ед. изм.	2015	2016	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение %
1.	Товарная продукция	тыс. руб.	250 100	199 793	-50 307	79,9
2.	Среднесписочная численность персонала	чел.	870	860	-10	98,9
3.	Среднесписочная численность производственно-промышленного персонала (рабочих)	чел.	720	730	10	101,4
4.	Удельный вес рабочих в составе работающих	%	84,5	81,4	-3,1	96,3
5.	Время, отработанное рабочими:					
5.1.	человеко-дней	дн.	181 545	173 641	-7 904	95,6
5.2.	человеко-часов	час	1 302 714	1 248 809,2	-53 904,8	95,9
6.	Время, отработанное одним рабочим:					
6.1	Человеко-дней	Дн.	247	247	0	0
6.2	Человеко-часов	час.	1 772,4	1 776,4	4	100,2
7.	Средняя продолжительность рабочего дня	час	7,17	7,19	0,02	100,3
8.	Производительность труда одного рабочего :					
8.1	Среднечасовая выработка	тыс. руб.	0,2	0,15	-0,05	75
8.2	Среднедневная выработка		1,4	1,1	-0,3	78,6
8.3.	Среднегодовая выработка	тыс. руб.	346,9	273,3	-73,6	78,7

Таким образом, в таблице 2.13 рассчитана производительность труда одного рабочего.

За 2015 год:

1. В год –  $Пт = 250\ 100/721 = 346,9$  тыс. руб;

2. В день –  $Пт = 250\ 100/247/721 = 1,4$  тыс. руб:

3. В час –  $Пт = 250\ 100/247/7,17/721 = 0,2$  тыс. руб.

За 2016 год:

1. В год – Пт =  $199\,793/731 = 273,3$  тыс. руб;
2. В день – Пт =  $199\,793/247/731 = 1,1$  тыс. руб:
3. В час – Пт =  $199\,793/247/7,19/731 = 0,15$  тыс. руб.

Из представленных данных в таблице, наблюдается снижение производительности труда рабочего персонала в год на 21,3% или на 73,6 тыс. руб. К 2016 году среднесписочное количество рабочих уменьшилось на 10 человек, в то время как продолжительность рабочего дня увеличилось на 0,3%. Так как реализация товарной продукции снизилась на 50 307 тыс. руб. и уменьшилось количество рабочих, то среднегодовая выработка одного рабочего должна была не менять свое значение или увеличить этот показатель.

Определим сумму потерь от снижения объемов производства из-за увеличения целодневных потерь рабочего времени. Показатель рассчитывается умножением плановой величины среднедневной выработки на величину отклонения плановой и фактической величины отработанных всеми рабочими дней. За счет целодневных потерь рабочего времени (7 904 дней) организацией недополучено 10 828,48 тыс. рублей товарной выручки. Этот показатель говорит нам о том, насколько должна увеличиться реализация товарной продукции в тыс. руб, если бы рабочий персонал имел такую же производительность труда в 2016 году, как в 2014.

Среднегодовая выработка одного рабочего сократилась на 203,7 тыс. руб (21,1%), в связи с потерями рабочего времени на 53 904,8 часов, опираясь на результаты высокого абсентеизма. В целом, следует отметить, что персонал не заинтересован в увеличении производительности труда, вследствие чего мы можем сделать вывод о низкой мотивации труда рабочего персонала.

##### 5. Трудоемкость продукции.

Трудоемкость позволяет органически связать проблему измерения производительности труда с выявлением резервов её роста.

Трудоемкость единицы продукции рассчитывается делением фонда рабочего времени на изготовление определенного вида продукции на количество изделий этого наименования в натуральном или условно натуральном измерении. Можно рассчитывать и трудоемкость одного рубля продукции. Для этого общий фонд рабочего времени на производство всей продукции нужно разделить на стоимость выпуска продукции.

Для того чтобы провести анализ трудоемкости продукции обратимся к представленным данным в таблице 2.14.

Таблица 2.14

## Анализ динамики состояния трудоемкости продукции

Показатель	Единица измерения	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Товарная продукция	тыс. руб.	250 100	199 793	-50 307	79,9
Отработанное всеми рабочими человеко-часов	час	1 302 714	1 248 809,2	-53 904,8	95,9
Удельная трудоемкость	чел-час.	5,2	6,3	1,1	121,2

Из таблицы 2.14 видно, что в 2015 году удельная трудоемкость ниже на 1,1 или на 21,2%. Снижение трудоемкости продукции – важнейший фактор повышения производительности труда. Рост производительности труда происходит прежде всего за счет снижения трудоемкости продукции, а именно за счет выполнения плана оргтехзаходив (внедрение достижений науки и техники, механизация и автоматизация производственных процессов, совершенствование организации производства и труда). Так как в анализе производительности труда мы обнаружили снижение годовой выработки одного рабочего, то трудоемкость должна увеличиваться, так как данное понятие является обратным производительности труда.

Таким образом, в данном пункте нами было рассмотрено использование трудовых ресурсов рабочего персонала на ОАО «Завод ЖБК-1» по выбранным показателям: обеспеченность предприятия трудовыми

ресурсами, характеристика движения рабочей силы, использование фонда рабочего времени, производительность труда, трудоемкость продукции. Мы выяснили, что на производстве хорошее обеспеченность трудовыми ресурсами, движение рабочей силы в норме, коэффициент текучести кадров ниже нормы, что является хорошим значением для завода. Однако анализ производительности труда показал нам, что, несмотря на увеличение численности персонала на 10 человек в сравнении с предыдущим годом, наблюдается снижение среднегодовая выработка на одного рабочего, что ведет к уменьшению выпуска и реализации продукции предприятия. В анализе фонда рабочего времени обнаружен высокий абсентеизм, а именно по причинам болезни. Так как производительность труда находится в обратной связи с трудоемкостью, то его анализ вывел нас к тому, что трудоемкость повышается, в то время как отработанное всеми рабочими человеко-часов увеличилось по норме календарного плана.

Вывод. В данной главе нами было проведено исследование использование трудовых ресурсов на ОАО «Завод ЖБК-1». В первом пункте мы представили организационно-экономическую характеристику предприятия, изучили краткую историческую справку и основную выпускаемую продукцию. ОАО «Завод ЖБК-1» включен в промышленный комплекс ООО «Управляющей компании ЖБК-1», имеет свою организационную и производственную структуру. Предприятие состоит из основного и вспомогательного производства, куда в целом выходит 10 цехов по производству железобетонных изделий.

Во втором пункте дипломной работы проведен анализ системы управления персоналом на заводе. Кадровая служба организации относится к ООО «Управляющей компании ЖБК-1» и предоставляет свои услуги по управлению персоналом заводу. В ней работает 6 человек, которые выполняют различные функции кадровых процессов. Далее мы провели анализ показателей основных кадровых процессов, обеспеченность завода трудовыми ресурсами по полу, возрасту, стажу, образованию. В течение трех

лет движение кадров находится в стабильности. Коэффициенты выбытия, прибытия, замещения, текучести в норме. Сократился штат сотрудников на 15 человек, однако, анализируя данные за два последних года, произошло его увеличение на 10 единиц.

В третьем пункте мы провели исследование использования трудовых ресурсов по нескольким показателям эффективности, где выявили, что производительность труда за рассмотренный период упала. В сравнении с 2015 годом в 2016 году увеличилось количество персонала, а среднегодовая выработка рабочего сократилась на 21,3%. Также наблюдаются потери рабочего времени, связанные с высоким абсентеизмом, а именно по причинам болезни рабочего персонала, что в 2016 году составляет 59,6% от всех потерь. Трудоемкость увеличилась, что является логическим исходом снижения уровня производительности труда или ежегодной выручки на одного работника.

Значит, по проведенному исследованию в нашей дипломной работе, можно выделить проблемное поле использования трудовых ресурсов ОАО «Завод ЖБК-1».

## ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА ОАО «ЗАВОД ЖБК-1»

### 3.1 Система мероприятий по совершенствованию использования трудовых ресурсов в ОАО «Завод ЖБК-1»

По анализу показателей эффективности использования трудовых ресурсов было выделено несколько проблем работы с персоналом организации:

1. Высокий коэффициент абсентеизма по причинам болезней сотрудников;
2. Снижение уровня производительности труда;
3. Низкая мотивация к трудовой деятельности.

Таблица 3.1

#### Рекомендации по совершенствованию системы использования трудовых ресурсов в ОАО «Завод ЖБК-1»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1.	Высокий коэффициент абсентеизма по причинам болезней работников вследствие плохих условий труда.	Замена деревянных окон на пластиковые, а также установка новой локальной (индивидуальной) системы вентиляции.	1. Замена окон в пяти помещениях производственного процесса; 2. Установка вентиляционной системы в двух помещениях производственного процесса.	1. Совершенствование условий труда; 2. Сокращение пропусков рабочих часов; 3. Увеличение производительности труда.
2.	Снижение уровня производительности труда, ежегодной выработки одного рабочего.	Сокращение численности персонала по категории рабочих, выплата денежного вознаграждения.	1. Произвести аудит персонала; 2. По результатам проведенной проверки сократить 17 человек рабочего персонала; 3. Распределить сэкономленные средства фонда оплаты труда на единовременную	1. Увеличение ежегодной выработки на одного рабочего; 2. Увеличение объемов производства; 3. Увеличение чистой прибыли.
3.	Низкая мотивация сотрудников по причине падения производительности		сэкономленные средства фонда оплаты труда на мотивационную выплату;	1. Экономия фонда оплаты труда на мотивационную выплату;

	труда.		мотивационную выплату 50 лучшим сотрудникам согласно проведенному аудиту персонала..	2.Заинтересованность сотрудников в работе.
--	--------	--	--	--

Таким образом, в представленной таблице 3.1 мы предложили решения выявленных проблем на заводе. Высокий абсентеизм из-за недостаточно хороших условий труда решается путем их улучшения по анализу условий труда. Мероприятия на вторую и третью проблему объединены. Падение производительности труда связано с низкой мотивацией труда персонала, о чем говорит годовой отчет 2015 года ОАО «Завод ЖБК-1». В 2015 году количество персонала было на 10 единиц меньше, при этом выработка на одного рабочего в год была значительно выше, поэтому мы предлагаем сократить персонал и повысить мотивацию персонала к трудовой деятельности единовременной мотивационной выплатой на сохраненные средства фонда оплаты труда, тем самым мы повысим производительность труда и улучшим мотивационную политику предприятия. Но следует отметить, что уменьшение коэффициента абсентеизма по болезням путем решения улучшения условий труда также повлияют на повышение производительности труда, так как сократиться число часов невыходов на работу персонала и повысится годовая выработка на одного рабочего.

1. Высокий коэффициент абсентеизма. При анализе кадровых движений персонала нами были исследованы потери рабочего времени, связанные с абсентеизмом персонала (таблица 2.12). Большое количество прогулов персонала происходят по причинам болезни. За последние три года этот показатель вырос на 7,3%. Доля абсентеизма по болезни среди других причин потери рабочего времени за 2016 год составляет 59,6%. Для выявления разновидностей болезней персонала проведем анализ листков нетрудоспособности рабочих (больничных листов) за 2016 год. Причины временной нетрудоспособности взяты из кодов листков нетрудоспособности.

Таблица 3.1

## Потери рабочего времени по причине болезни

№	Причина временной нетрудоспособности	Кол-во часов потерей рабочего времени, чел-час.	Доля причин временной нетрудоспособности персонала, %
1.	Заболевание	26 003	45,5
2.	Травма	2 295	4
3.	Карантин	3 142	5,5
4.	Несчастный случай на производстве	2 241	3,9
5.	Отпуск по беременности и родам	3 195	5,6
6.	Протезирование в стационаре	-	-
7.	Профессиональное заболевание, его обострение	2 174	3,8
8.	Долечивание в санатории	-	-
9.	Уход за больным членом семьи	5 428	9,5
10.	Иное состояние	-	-
11.	Заболевание туберкулезом	-	-
12.	Заболевание ребенка из перечня Минздрава	8 525	14,9
13.	Ребенок-инвалид	-	-
14.	Поствакционное осложнение или злокачественное новообразование	4 157	7,3
15.	ВИЧ-инфицированный ребенок	-	-
	Всего	57 160	100

Таким образом, мы выяснили, что наибольшее количество часов было пропущено сотрудниками по причинам заболевания, что составило 45,5% от всех часов абсентеизма. На втором месте невыхода на работу находится причина заболевания ребенка из перечня Минздрава, что составляет 14,9%. По причинам протезирования в стационаре, долечивания в санатории, иного состояния, заболевания туберкулезом, ребенка-инвалида и ВИЧ-инфицированного ребенка не имеются.

Для выявления определенных заболеваний, которые часто переносят сотрудники ОАО «Завод ЖБК-1» проведем анкетирование 200 человек рабочего персонала.



## Анкета.

1. Должность
2. Пол, возраст
3. Как часто Вы болеете:
  - А. 1 раз в год
  - Б. 2 раза в год
  - В. 3 раза в год
  - Г. Чаше трех раз в год
4. Какие виды заболеваний вы чаще всего переносите из перечня заболеваний больничного листа:
  - А. ОРВИ;
  - Б. Простуда (насморк, больное горло, температура);
  - В. Воспаление лёгких;
  - Г. Женские заболевания;
  - Д. Мужские заболевания;
  - Е. Инфекционные заболевания;
  - Ж. Свой вариант ответа.
5. Какие заболевания Вы перенесли за последний год (возможны несколько вариантов ответа):
  - А.ОРВИ;
  - Б. Простуда (насморк, больное горло, температура);
  - В. Воспаление лёгких;
  - Г. Женские заболевания;
  - Д. Мужские заболевания;
  - Е. Инфекционные заболевания;
  - Ж. Свой вариант ответа.

Анализ полученных ответов представлен на рис. 3.1 в процентном соотношении.

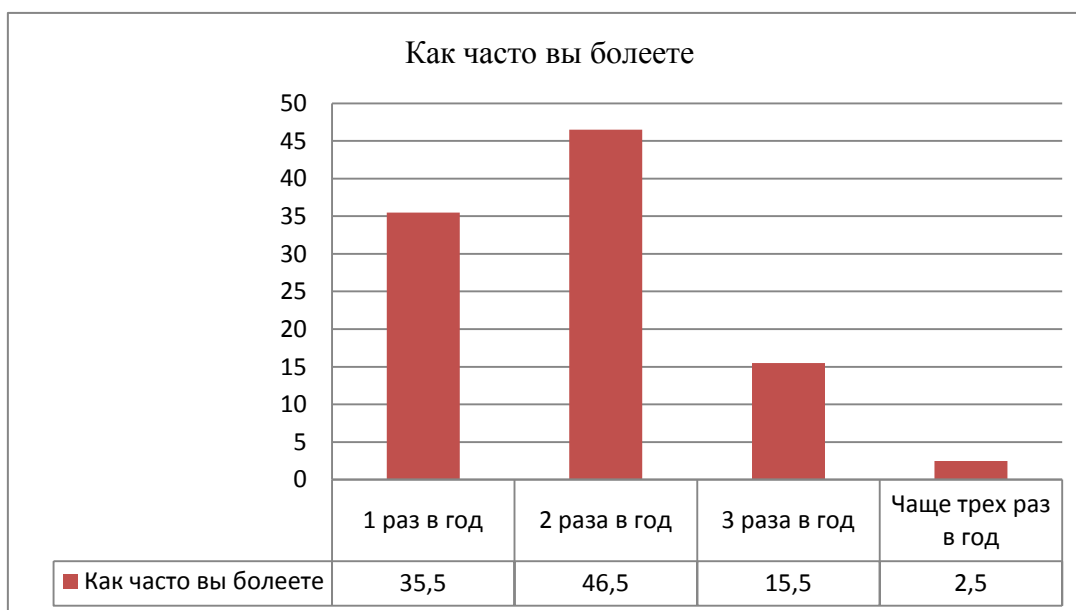


Рис. 3.1 Частота заболеваний персонала

Таким образом, среди опрошенных работников мы выявили, что персонал чаще всего болеет 2 раза в год – 46,5% опрошенных (93 человека). 71 человек болеет 1 раз в год (35,5%). Три раза в год болеет 15,5% респондентов, а именно 31 человек. 5 человек ответили, что они болеют более трех раз в год.

Распределение ответов на вопрос 4 представлен в рис. 3.2.



Рис.3.2. Виды болезней, которые чаще всего переносят рабочие ОАО «Завод ЖБК-1»

Резюмируя данные, представленные в рисунке выше, мы можем сказать о том, что на заводе рабочие чаще всего болеют простудой (насморк, больное горло и температура) – 46% респондентов (96 человек). 20,5% (41 человек) опрошенных заболевают ОРВИ.

Ответы на вопрос 5 представлены в рис. 3.3. данной главы.



Рис. 3.3 Болезни, которые перенесли рабочие ОАО «Завод ЖБК-1» за последний год.

Результат ответов на вопрос 5 дает нам представление о том, что за последний год 200 человек опрошенных работников болели простудой – 37,1% и ОРВИ (28,7%). Также присутствуют другие заболевания, представленные в вариантах ответа.

Резюмируя результат анкетирования 200 человек рабочего персонала завода, мы выявили, что персонал часто болеет и пропускает работу, что отражается в показателе высокого абсентеизма рабочих. Среди самых распространенных заболеваний, которые переносит персонал, мы

наблюдаем ОРВИ и простуду. Так как персонал большое количество времени проводят на своем рабочем месте, следует вывод о том, что заболевает персонал, находясь на работе, а, значит, на рабочих местах присутствуют плохие условия труда, которые необходимо исследовать далее.

Мы проведем анализ условий труда, измеряя нормы температуры воздуха в помещениях цехов, относительной влажность воздуха, скорость движения воздуха (вентиляцию) и загрязнение воздуха.

Замеры будем проводить специальными приборами: температуру воздуха – ртутным термометром; влажность воздуха – гигрометром, скорость движения воздуха (вентиляцию) – анемометром, который покажет скорость движения воздушных масс в вентиляционных каналах; загрязненность воздуха – методом непрерывной автоматической регистрации содержания в воздухе вредных химических веществ с использованием газосигнализаторов (ФКГ-3М для хлора, «Сирена-2 для аммиака, «Фотон» для сероводорода и т.д.)

Таблица 3.2

Оптимальные величины показателей микроклимата на рабочих местах  
производственных помещений

Период года	Категория работ по уровню энергозатрат, Вт	Температура воздуха, °С	Относительная влажность воздуха, %	Скорость движения воздуха, м/с
Холодный	Iа (до 139)	22-24	60-40	0,1
	Iб (140-174)	21-23	60-40	0,1
	IIа (175-232)	19-21	60-40	0,2
	IIб (233-290)	17-19	60-40	0,2
	III (более 290)	16-18	60-40	0,3
Теплый	Iа (до 139)	23-25	60-40	0,1
	Iб (140-174)	22-24	60-40	0,1
	IIа (175-232)	20-22	60-40	0,2
	IIб (233-290)	19-21	60-40	0,2
	III (более 290)	18-20	60-40	0,3

В соответствии с ГОСТ 12.1.007-76 «ССБТ». Вредные вещества. Классификация и общие требования безопасности» все вредные вещества по

степени воздействия на организм человека подразделяют на четыре класса опасности:

1. Чрезвычайно опасные - ПДК менее 0,1 мг/м<sup>3</sup> (свинец, ртуть - 0,001 мг/м<sup>3</sup>);
2. Высокоопасные - ПДК от 0,1 до 1 мг/м<sup>3</sup> (хлор - 0,1 мг/м<sup>3</sup>; серная кислота - 1 мг/м<sup>3</sup>);
3. Умеренно опасные - ПДК от 1,1 до 10 мг/м<sup>3</sup> (спирт метиловый - 5 мг/м<sup>3</sup>; дихлорэтан - 10 мг/м<sup>3</sup>);
4. Малоопасные - ПДК более 10 мг/м<sup>3</sup> (аммиак - 20 мг/м<sup>3</sup>; ацетон - 200 мг/м<sup>3</sup>; бензин, керосин - 300 мг/м<sup>3</sup>; спирт этиловый - 1000 мг/м<sup>3</sup>).

Наблюдения проводились в основном и вспомогательном производстве, куда входят всего 10 цехов и 19 помещений, согласно производственной структуре, представленной в рис. 2.3 нашей выпускной квалифицированной работы.

По проведенным замерам, мы выяснили, что в пяти помещениях не соответствуют представленным нормам температура воздуха: производственные помещения снабжены отопительной системой высокого класса, однако оконные системы были установлены более 20 лет назад и сильно пропускают уличный воздух вследствие присутствия сколов, трещин. Эта проблема затрагивает в основном производстве:

1. Цех БРУ – участок приготовления бетонной смеси, 250 м<sup>2</sup>;
2. Цех БРУ – участок переработок добавок, 350 м<sup>2</sup>;
3. Арматурный цех – заготовочное отделение, 260 м<sup>2</sup>;
4. Цех ДООЦ – столярный цех, 320 м<sup>2</sup>.

Во вспомогательном производстве:

5. Цех РМЦ – участок электрообеспечения, 220 м<sup>2</sup>.

В двух помещениях существует проблема плохой вентиляции, так как превышена норма скорости движения (0,4 – 0,6 м/с) и загрязненности воздуха (категория чрезвычайно опасной ПДК). Эта проблема затрагивает в основном производстве:

1. Цех БРУ – дробильно-сортировочный отдел, 370 м<sup>2</sup>;

Во вспомогательном производстве:

2. Цех ПСХ – котельная, 310 м<sup>2</sup>.

2. Снижение уровня производительности труда. За исследуемый период по данным бухгалтерской отчетности мы наблюдаем снижение уровня производительности труда персонала завода, несмотря на то, что в 2016 году увеличилось количество работников на 10 человек. В 2015 году годовая производительность труда одного рабочего была 346,9 тыс. руб, в 2016 – 273,3 тыс. руб. Это связано с низкой мотивацией труда персонала и высоким абсентеизмом, рассмотренным выше. Годовая производительность труда одного рабочего сократилась на 73,6 тыс. руб, а именно на 21%.

Так как с каждым годом наблюдается уменьшение стоимости реализованной продукции завода по причине нынешнего состояния экономики белгородской области, уменьшения спроса на продукцию предприятия, то мы можем увеличить ежегодную выработку на одного рабочего путем устранения выявленных других двух проблем и в дальнейшем сокращения персонала. Мы можем предположить увеличение производительности труда (Пт) на 10%, несмотря на то, что его уменьшение по сравнению с прошлым годом было на 21,2%, так как уменьшение стоимости реализованной продукции сокращается каждый год и зависит от состояния экономики региона, которая по прогнозам не будет улучшаться. Ежегодная выработка на одного рабочего в 2016 году составила 273,3 тыс. руб. Если повысить производительность труда, выработка составит 300,63 тыс руб. Стоимость реализованной продукции возьмем такую же, как в 2016 году – 199 793 тыс. руб. Просчитаем, сколько нам потребуется персонала для достижения производительности труда одного рабочего в рублях по формуле:

$$Ч = Ср.п / Пт; (3.1.)$$

где Ч – численность персонала;

Ср.п. – стоимость реализованной продукции;

Пт– производительность труда, ежегодная выработка на одного рабочего.

$$Ч= 199\,793/300,63= 665;$$

При заданных параметрах для повышения производительности труда с реализованными другими мероприятиями нам будет достаточно иметь 665 человек рабочего персонала в кадровом составе. Так как на данный момент численность рабочих составляет 731 человек, то следует сократить 66 человек по результатам проведенного аудита персонала.

3. Низкая мотивация персонала к трудовой деятельности. О том, что на заводе существует эта проблема, показывает снижение производительности труда. А также следует отметить, что за последние три года наблюдалось сокращение средней заработной платы персонала на 3 959 руб. или на 15%. Эта проблема распознана самим ОАО «Завод ЖБК-1», что оглашено в годовом отчете за 2015 год в пункте «Перспективы развития общества» (приложение 2).

После проведения аудиторской проверки на выработку персонала, мы предлагаем сократить 66 человек, которые отстают по показателям выработки от остальных рабочих. Так как средняя заработная плата рабочих – 22 247 руб., то нами будет сэкономлено 1 468 тыс. руб. с общего фонда оплаты труда, который составляет 364 012 тыс. руб. Сохраненные средства мы можем единовременно выплатить в качестве мотивации к трудовой деятельности половине численности персонала 333 людям по показателям ежегодной выработки каждого работника. Единовременная мотивационная выплата составит 4 408 руб.

Применяя такую выплату мы заинтересуем персонал в работе материально, так как работники будут стремиться в будущем году получить денежное вознаграждение за повышенную выработку. Мы создадим ситуацию конкуренции между сотрудниками, которая благоприятно повлияет на производительность труда.

Таким образом, в работе эффективного использования трудовых ресурсов ОАО «Завод ЖБК-1» существует три взаимосвязанных проблемы. Высокий абсентеизм ведет к тому, что падает производительность труда, так как теряется рабочее время. Численность персонала незначительно увеличилось, но выработка на одного рабочего сократилась вследствие низкой мотивации к трудовой деятельности и сокращении стоимости реализованной продукции. Высокий показатель абсентеизма наблюдается преимущественно по болезням. По результатам анкетирования 200 человек рабочего персонала мы выяснили, что работники заболевают, находясь на своих рабочих местах, где существуют плохие условия труда.

Таблица 3.3

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию системы использования трудовых ресурсов в ОАО «Завод ЖБК-1»

№	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты
1.	Высокий абсентеизм по причинам болезней работников вследствие плохих условий труда	01.09.2017 – 01.01.2018 гг. (4 месяца)	Возобновляемые – человеческие ресурсы (специалисты ООО «БелКлимат», ОАО БлеПласт); расходуемые – материалы и комплектующие; финансовые	829 538
2.	Снижение уровня производительности труда, ежегодной выработки одного рабочего	01.09.2017 – 01.01.2018 гг. (5 месяцев)	Возобновляемые человеческие ресурсы (специалисты ООО «Контакт-аудит»); Финансовые.	230 000
3.	Низкая мотивация сотрудников к трудовому процессу по причине падения производительности труда	01.01.2018 – 01.02.2018 гг. (1 месяц)	Финансовые	0
<b>Итого:</b>				<b>1 059 538</b>

Таблица 3.4

Количество оконных систем, подлежащие замене в производственных помещениях ОАО «Завод ЖБК-1»



№	Наименование производственного помещения	Площадь производственного помещения, м <sup>2</sup>	Двухстворчатое окно, шт.	Трехстворчатое окно, шт.
	Основное производство:			
1.	Цех БРУ – участок приготовления бетонной смеси;	250	1	2
2.	Цех БРУ – участок переработок добавок;	350	-	5
3.	Арматурный цех – заготовочное отделение;	260	2	1
4.	Цех ДОО – столярный цех;	320	4	2
	Вспомогательное производство:			
5.	Цех РМЦ – участок электроснабжения.	220	-	3
	<b>Итого</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>13</b>

Как мы выяснили, следует заменить старые деревянные окна в пяти производственных помещениях, площадью 200, 250, 100 м<sup>2</sup>. В цеху БРУ – участке приготовления бетонной смеси стоят одно двухстворчатое и два трехстворчатые окна размером, указанном в таблице 3.5. В цеху БРУ – участке переработок добавок установлены пять трехстворчатых окна. В арматурном цеху – заготовочном отделении – два двухстворчатых и одно трехстворчатое окна. В цеху ДОО – участке столярного цеха установлены четыре двухстворчатых и два двухстворчатых окна. В цехе РМЦ – участке электрообеспечения – три трехстворчатое окно. Всего требуют замены семь двухстворчатых и тринадцать трехстворчатых окна стандартных размеров, представленных в таблице 3.5.

Таблица 3.5

## Размеры окон в производственных помещениях ОАО «Завод ЖБК-1»

Тип окна	Высота	Ширина
Двухстворчатые	1 650	1 650
Трехстворчатые	1 650	2 700

Мы предлагаем закупить пластиковые окна и установить их у компании ОАО «ЭльПласт» г. Белгорода, где мы выберем производителя Rehau премиум класса. В трехстворчатых окнах среднее окно – поворотно-

откидное, остальные глухие. Стоимость такого одного окна с монтажом 28 332 руб. В двухстворчатых окнах одно – поворотно-откидное, другое – глухое. Стоимость одного такого окна составляет 26 136 руб. Заменить старые деревянные окна в пяти производственных помещениях на пластиковые будет стоить 551 268 руб.

Так как в двух помещениях производства нами было обнаружено нарушение в нормах загрязнения воздуха и, по наблюдениям, мы выяснили, что старая вентиляционная система не может очищать воздух на все помещение и требует замены, мы предлагаем заменить существующую общую вентиляционную систему на местную (индивидуальную) систему вентиляции. К покупке и установке вентиляционной системы мы обратимся в компанию «БелКлимат». Стоимость проектирования дробильно-сортировочного участка составит в среднем 73 300 руб., монтаж – 69 420 руб. В котельной цеха ПСХ стоимость проектирования составит 68 030 руб., монтаж – 67 520 руб. Итого установить новую локальную вентиляционную систему в двух производственных помещениях будет стоить 278 270 руб.

Для проведения аудита персонала обратимся к аудиторской компании ООО «Контакт-аудит», которая проведет оценку 731 человека рабочего персонала. Задача компании будет оценить выработку каждого работника. Стоимость такой услуги составит 230 тыс. руб.

Затраты на выплату единовременного вознаграждения в качестве повышения мотивации труда не будут иметь место, так как будут взяты из фонда оплаты труда, который будет сформирован из средней заработной платы высвобожденных сотрудников ОАО «Завод ЖБК-1».

Так как с каждым годом наблюдается уменьшение стоимости реализованной продукции завода по причине нынешнего состояния экономики белгородской области, уменьшения спроса на продукцию предприятия, то мы можем увеличить ежегодную выработку на одного рабочего путем устранения вышеперечисленных проблем и в дальнейшем сокращения персонала. Мы можем предположить увеличение

производительности труда (Пт) на 10%, несмотря на то, что его уменьшение по сравнению с прошлым годом было на 21,2%, так как уменьшение стоимости реализованной продукции сокращается каждый год и зависит от состояния экономики региона, которая по прогнозам не будет улучшаться.

Таким образом, в данном пункте выпускной квалификационной работы были рассмотрены проблемы, существующие в системе эффективного использования трудовых ресурсов ОАО «Завод ЖБК-1». Для определения причин высокого коэффициента абсентеизма мы провели анкетирование персонала и выявили, что работники заболевают вследствие несоответствия нормам оптимальных условий труда, которые были также исследованы наблюдением и замерами. Повысить уровень производительности труда позволит мотивационная выплата, сформированная из сэкономленного фонда оплаты труда после сокращения штата, так как на заводе не требуется нынешняя численность персонала из-за уменьшения стоимости реализованной продукции по причине спада спроса на продукцию предприятия. Также мы представили мероприятия по решению данных проблем, рекомендации и просчитали затраты на их решения. Следует отметить, что все рекомендации по устранению выявленных проблем позволят повысить производительность труда, уменьшить затраты на персонал в будущем и заинтересовать персонал в работе.

### 3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию использования трудовых ресурсов на ОАО «Завод ЖБК-1»

Предложенные рекомендации, описанные в пункте 3.1, следует обосновать с экономической и социальной точки зрения для того, чтобы выявить финансовые возможности ОАО «Завод ЖБК-1» внедрить предложенные мероприятия и оценить их возможные преимущества.

Экономический эффект от внедрения мероприятий - это разница между планируемым приростом выручки, полученной от дополнительного товарооборота, вызванного предлагаемыми мероприятиями, и расходами на эти мероприятия.

$$\mathcal{E} = (\text{Пв} - \text{Зр}) - \text{Врп}; (3,2)$$

где,  $\mathcal{E}$  - экономический эффект от внедрения мероприятия, руб.;

Пв - планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием, руб.;

Зр - затраты на реализацию мероприятий, руб.; Врп - выручка от реализации за последний период, руб.

$$\text{Пв} = \text{Врп} + (\text{Врп} * (\text{Прв} / 100)); (3,3)$$

где, Пв - планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием, руб.;

Врп - выручка от реализации за последний период, руб.;

Прв - планируемый прирост выручки от реализации вследствие реализации предложенной программы, %.

Рассчитаем планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием по формуле:

$$\text{Пв} = 117\,253\,000 + (117\,253\,000 * (10/100)) = 128\,978\,300$$

Из расчетов, представленных в формуле 3.3, мы выяснили, что с планируемым приростом производительности труда на 10% выручка увеличится на 11 725 300 руб. и составит 128 978 300 руб.

Рассчитаем эффект от предложенных мероприятий по улучшению использования трудовых ресурсов в ОАО «Заводе ЖБК-1»:

$$\mathcal{E} = 128\,978\,300 - 1\,059\,538 - 117\,253\,000 = 10\,665\,762$$

Экономический эффект мероприятий имеет положительное значение - затраты на мероприятия не превышают дополнительной прибыли, а значит ОАО «Завод ЖБК-1» может позволить внедрить предложенные мероприятия с предложенными затратами на их реализацию.

Подсчитаем, срок окупаемости предложенных мероприятий по улучшению использования трудовых ресурсов на заводе, за счет вызванного ими прироста выручки от реализации продукции:

$$B = Z_p / \text{Э}, (3,4)$$

где B - время окупаемости затрат за счет вызванного ими прироста выручки, годы;

Z<sub>p</sub> - затраты на реализацию мероприятий, руб.;

Э - экономический эффект от внедрения мероприятий, руб.

$$B = 1\,059\,538 / 10\,665\,762 = 0,1$$

$$B = 36,5 = 1,2$$

По представленным расчетам затраты на внедрение предложенные мероприятия окупятся за 0,1 года или 1,2 месяца, то есть за 37 дней.

Социальная эффективность выпускной квалификационной работы несет как положительный так и отрицательный характер. Положительные направления работы заключаются в следующем:

1. Забота ОАО «Завод ЖБК-1» о здоровье своих сотрудников (предложенные мероприятия по улучшению условий труда направлены на сокращение заболеваемости сотрудников, причиной которых является температура воздуха ниже нормативного значения и загрязненность воздуха в предельно-опасной категории);

2. Обеспечение персонала необходимым уровнем, качеством условиями труда для создания максимально комфортных для рабочего процесса рабочих мест (персонал будет работать в производственных помещениях, оснащенных необходимыми условиями труда в виде пластиковых окон и локальной вентиляционной системой, которая сократит загрязненность воздуха в помещениях);

3. Повышение уровня материальной мотивации сотрудников для увеличения производительности труда (так как мы не можем предложить рекомендации по улучшению положения об оплате труда рабочего

персонала, мы можем ежегодно вознаграждать персонал единовременной материальной мотивационной выплатой);

4. Обеспечение заинтересованности рабочего персонала в рабочем процессе путем повышения мотивации труда к рабочей деятельности (персонал будет ожидать материальную выплату, если будет хорошо выполнять свои производственные обязанности, что заинтересует его в своей деятельности);

5. Создание конкурентной среды среди работников рабочего производства, что повысит показатели ежегодной выручки на одного сотрудника каждого человека в организации (работник будет стремиться выполнять свою работу лучше, зная, что у него появится возможность получить дополнительную выплату за результат его деятельности, однако безинициативность и бездействия работника может привести к его высвобождению или административному удержанию и сокращению заработной платы. Такие выводы сделает персонал, опираясь на применение предложенных рекомендаций в ОАО «Завод ЖБК-1»);

Отрицательный социальный эффект заключается в том, что нам необходимо сократить 66 человек рабочего персонала по результатам аудиторской проверки. Персонал будет находиться в страхе потерять свое рабочее место без обеспечения гарантии занятости в дальнейшем. У работников останутся плохие отзывы о предприятии и об его заботе о персонале.

Вывод. В данной главе выпускной квалификационной работы мы рассмотрели выявленные проблемы на заводе по результатам исследований в предыдущей главе. По данной теме существует три взаимосвязанных между собой проблемы. Первую проблему мы раскрыли путем анализа листков нетрудоспособности и анализа опроса сотрудников по заболеваемости. В связи с этим мы выявили причину возникновения высокого абсентеизма на предприятии, которая кроется в недостаточно удовлетворительных условиях труда. Низкий уровень мотивации

сотрудников, а именно материальная, объясняется сокращением средней заработной платы, опираясь на годовой отчет ОАО «Завод ЖБК-1», где указано, что требуется улучшить мотивационную политику персонала. Мы предложили выплатить единовременное вознаграждение лучшим сотрудникам на заводе. Уменьшение производительности труда связано с сокращением реализованной товарной продукции на рынке, что зависит от спроса на продукцию. По этой причине персоналу не требуется увеличение выработки, а наоборот ее сокращение. Чтобы у работников увеличилась ежегодная выработка, мы предлагаем сократить численность персонала на 66 единиц, чтобы в будущем году производительность труда одного человека в год достигла уровня предыдущего года с его реализованной товарной продукцией.

Затраты на данные мероприятия составили 1 059 538, экономический эффект находится в положительном значении, что говорит нам о том, что предприятие в силах потратить необходимую сумму без потерь производства, срок окупаемости составил 1,2 месяца или 32 дня. Социальный эффект имеет пять положительных для завода характеристик, но также существует отрицательное влияние, вызвано сокращением численности персонала.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в первой главе нашей выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические и методические аспекты совершенствования организации и использования трудовых ресурсов. Трудовые ресурсы в организации представляют собой весь персонал на предприятии, который обладает необходимыми психологическими и физическими качествами для выполнения трудовой деятельности. Во втором пункте представлена расширенная классификация трудовых ресурсов. Весь персонал делится по полу, возрасту, квалификации, профессии, стажу. Необходимая классификация трудовых ресурсов на производстве по трем концепциям: по участию в производственной деятельности, по характеру выполняемых функций и по характеру сложности работ. Далее мы представили показатели эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии, где выделили пять необходимых признаков: обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, характеристика движения рабочей силы, производительность труда, трудоемкость продукции, использование фонда рабочего времени. Все показатели имеют свои формулы для расчета, чтобы определить уровень эффективности использования трудовых ресурсов в организации. В пункте 1.4. представлены технологии совершенствования использования трудовых ресурсов на предприятии, предложенные различными авторами научных статей и трудов, которые изучали эту тему. Эти технологии необходимы для предложения рекомендаций по решению проблем, связанных с использованием трудовых ресурсов в организации.

Во второй главе нашей выпускной квалификационной работы была представлена организационно-экономическая характеристика ОАО «Завод ЖБК-1», на базе которого происходило исследование заданной темы. ОАО «Завод ЖБК-1» - промышленный комплекс ООО «Управляющей компании ЖБК-1». Производство на заводе осуществляется во вспомогательном и основном производстве, куда входят в целом 10 цехов и 19 производственных



помещений. Мы сделали анализ финансовых показателей предприятия, основываясь на данные бухгалтерского баланса за последние три года. Мы выяснили, что за заявленный период времени выручка и чистая прибыль производства сократилась, так как изменился спрос на продукцию завода и её себестоимость. Однако, оборотные активы, краткосрочные обязательства и капитал производства находится в тенденции увеличения, что является привлекательным для кредиторов и инвесторов. Рентабельность завода находится в рамках допустимой нормы для производственной деятельности. Численность персонала на заводе сократилась на 15 единиц, но по сравнению с 2015 в 2016 году увеличилась на 10 единиц. Средняя заработная плата уменьшилась на 3 959 руб.

В пункте 2.2. представлен анализ системы управления персоналом а ОАО «Завод ЖБК-1». Управлением персоналом завода занимается кадровая служба, которая относится к ООО «Управляющей компании ЖБК-1», куда входит ОАО «Завод ЖБК-1». Служба состоит из 6 человек, во главе которых заместитель генерального директора – начальник кадровой службы Ландин В.А. В этом пункте нами представлены задачи и этапы их реализации, которые выполняет кадровая служба. В таблице 2.5 мы проанализировали показатели основных кадровых процессов за 3 года. Коэффициент текучести кадров – до 2%. Далее мы провели анализ структуры персонала, который разделен на производстве на руководителей, специалистов и рабочих (таблица 2.5), распределили персонал по возрасту (таблица 2.6), полу (таблица 2.7), трудовому стажу (таблица 2.9), образованию (таблица 2.10).

Далее проведен анализ выбранных в теоретической части нашей выпускной квалификационной работы показателей эффективности использования трудовых ресурсов на заводе, где были выявлены проблемы в данной теме: высокий коэффициент абсентеизма по причинам болезней сотрудников, снижение уровня производительности труда, низкая мотивация к трудовой деятельности.

В главе 3 мы представили систему мероприятий по совершенствованию использования трудовых ресурсов в ОАО «Завод ЖБК-1». В таблице 3.1. мы представили рекомендации по совершенствованию системы использования трудовых ресурсов, где к обнаруженной проблеме предложены рекомендации, мероприятия, а также результаты от проведения данных мероприятий. По опросу персонала и анализу листков нетрудоспособности мы выяснили, что растущий коэффициент абсентеизма по болезням объясняется недостаточно удовлетворительными условиями труда, которые в дальнейшем мы исследовали и обнаружили проблемы. Снижение уровня производительности труда, а именно среднегодовая выработка рабочего по данным бухгалтерской отчетности связана с низкой мотивацией труда персонала, высоким абсентеизмом, и, так как с каждым годом наблюдается уменьшение стоимости реализованной продукции завода по причине нынешнего состояния экономики белгородской области, уменьшения спроса на продукцию предприятия, то мы можем увеличить ежегодную выработку на одного рабочего путем устранения выявленных других двух проблем и в дальнейшем сокращения персонала. Мы предположили увеличение производительности труда на 10% после проведения данных мероприятий и реализацию товарной продукции в будущем году такую же, как в 2016. По вычислениям мы обнаружили, что при таких величинах среднегодовая выработка одного рабочего вырастет по сравнению с предыдущим годом и по формуле, мы просчитали, сколько нам необходимо иметь персонала для реализации товарной продукции. По расчетам мы выяснили, что требуется сократить численность персонала на 66 человек. Для высвобождения персонала мы провели необходимую аудиторскую проверку персонала. Низкая мотивация персонала к трудовой деятельности объясняется уменьшением средней заработной платы. После проведенной аудиторской проверки мы предложили сэкономленные средства фонда оплаты труда распределить 333 лучшим сотрудникам в качестве единовременной мотивационной выплаты.

Затраты на внедрения рекомендаций по совершенствованию использования трудовых ресурсов в ОАО «Завод ЖБК-1» составили 1 059 538 руб. Экономический эффект 10 665 762 руб. Планируемый показатель выручки увеличится на 11 725 300 руб. Срок окупаемости составит 1,2 месяца или 37 дней. Социальная эффективность имеет одну отрицательную сторону, так как нам необходимо сократить персонал, что отразится на нынешних работниках, которые будут находится в страхе потерять свое рабочее место без обеспечения гарантии занятости. У высвобожденных сотрудников остаются плохие впечатление и отзывы о предприятии и его заботе о персонале. Положительных тенденций наблюдается больше: забота о здоровье сотрудников, обеспечение хорошими условиями труда, повышение уровня материальной мотивации сотрудников, обеспечение заинтересованности рабочего персонала в рабочем процессе, создание конкурентной среды.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации //Консультант-Плюс.
2. Азрилиян А. Н. Большой экономический словарь: 24. 8 тыс. терминов/ А. Н.Азрилиян, О. М. Азрилиян, Е. В. Калашникова. – М: Институт новой экономики, 2009, – 1280 с.
3. Акулич, В.В. Оценка трудового потенциала организации/В.В.Акулич//Экономика. Финансы, управление. – 2008, – 24-29 с.
4. Андрюшин С.А.Воспроизводство квалифицированной рабочей силы : теория и методология / С.А. Андрюшин ; Рос. акад. наук, Ин-т экономики. - М. : ИЭ, 2004. - 222 с.
5. Бабук, И.М. Экономика предприятия: учеб пособие// И. М. Бабук. – Мн.: “ИВЦ Минфина”, 2007.- 327 с.
6. Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Управление занятостью населения: Учебное пособие / И.А. Баткаева, Е.А Митрофанова. — М.: Изд-во ГУУ, 2005. — 412 с.
7. Басовский Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности/ Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская// Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 366с.
8. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учеб. пособие/ Б. М.Генкин. – М.: Норма, 2007.- 447 с.
9. Головачев, А.С. Экономика предприятия: в 2-х ч., Учебное пособие/А.С.Головачев. – Минск: Выш. Школа, 2008. – 464с.
10. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия/В. Я. Горфинкель, Е. М. Купряков. – М.:Юнити, 2001. – 368 с.
11. Грузинов В.П. Экономика предприятия/ В. П. Грузинов, В. Д. Грибов – М.: Финансы и статистика , 2001. – 208 с.
12. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов / А.П. Егоршин. — 3-е изд. — Н. Новгород: НИМБ, 2005. — 720 с.

13. Журавлев П.В., Карташов С.А. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера/ П. В. Журавлев, С. А. Карташов. – М.: «Экзамен», 2012. – 124 с.
14. Журавлев П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран: [Микроформа]: Учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Экономика труда»/ П.В. Журавлев, Ю.Г. Одегов, Н.А. Волгин; Рос. экон. акад. им. Г.В. Плеханова. - М. : РГБ, 2009. – 515 с.
15. Иванцевич, Дж. М. Человеческие ресурсы управления/ Дж. М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Гардарики, 2009.- 300 с.
16. Касимовский Е.В. Управление кадрами организаций /Е.В.Касимовский. — М.: Дело, 2005. — 356 с.
17. Климова М. А. Режимы работ. Организация труда и зарплаты (суммированный учет рабочего времени, сменная работа, гибкий график и др.)/ М. А. Климова. – М.: Российская газета, 2012. – 144 с.
18. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: уч. Пособие/ Е. В. Маслов, - М.: 2003. – 241 с.
19. Найда А.М. Интенсивность труда и эффективность использования трудовых ресурсов /А.М. Найда. — М.: Академия управления «ТИСБИ», 2007. — 289 с.
20. Потемкин В. К. Инновационный менеджмент в кадровой работе: Учебное пособие./ В. К. Потемкин, К. А. Прозоровская – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2013. – 41 с.
21. Прыкин Б. В. Техничко-экономический анализ производства: Учебник для вузов./ Б. В. Прыкин// 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 476 с.
22. Румянцева З. П. и др. Менеджмент организации/ З. П. Румянцева – М.: ИНФРА-М, 1997. – 432 с.
23. Румянцева З. П. Менеджмент организации/ З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 312 с.

24. Савицкая В. Г. Анализ хозяйственной деятельности предприятия/ В. Г. Савицкая. – М: Экоперспектива, 2013. – 123 с.
25. Саруханов Э.Р. Экономика предприятия /Э.Р.Саруханов. — М.: Экономика, 2005. — 734 с.
26. Слезингер Г. Э. Труд в условиях рыночной экономики. Учебное Пособие/ Г. Э.
27. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом /В.А.Спивак. — Спб.: Издательство «Питер», 2006. — 416 с.
28. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента/ В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М.: Дело, 2005. – 214 с.
29. Фёдорова, Н.В. Управление персоналом организации: учебное пособие/Н.В. Фёдорова, О.Ю. Минченкова.- М.: КНОРУС,2005 – 416с.
30. Фролова Т. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (Конспект лекций)/ Т. А. Фролова. – Таганрог: ТРТУ, 2006. – 124 с.
31. Шкатулла В. И. Настольная книга менеджера по кадрам/ В. И. Шкатулла. – М.:Издательская группа НОРМА—ИНФРА.М, 2012. – 527 с.
32. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. Издание 4-е, переработанное и дополненное /С.В.Шекшня. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2007. — 368 с.
33. Шеремет А.Д Финансы предприятий/ А. Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 343 с.
34. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа/ А. Д Шеремт, Р. С. Сейфулин. – М.: Финансы и статистика,2009. – 346 с.
35. Экономика предприятия/Под ред. Аврашина Л.Я. и др. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2011. – 742 с.
36. Экономика предприятия / Под ред. Волкова О.И. – М.:ИНФРА-М, 2005. – 416 с.
37. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-

ДАНА, 2010. – 718 с.

39. Экономика и социология труда. Серия "Учебные пособия. Под редакцией Б. Ю. Сербиновского и В. А. Чуланова. Ростов-на Дону, "Феникс", 2012. – 512 с.

40. Экономика труда и социально-трудовые отношения. / Под ред. Г. Г. Меликьяна, Р. П. Колосовой. — М.: Изд-во МГУ, Изд-во ЧеРо, 2012. – 623 с.

41. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. 4-е изд. / Р. А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2007. – 491 с.: ил.

42. Белкин В.Н. Трудовой потенциал персонала организации/ Челябинский гуманитарий 2014 №1 (26). С. 6-15

43. Дорошева М.В., Управление человеческими ресурсами в России и СНГ: сегодня и завтра/ М. В. Дорошева// Управление персоналом, № 6, 2011.

44. Еремин Е. С. Развитие трудовых ресурсов в современной России //Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки № 1-1 / . – 2013. – 83 -86 с.

45. Иващишина М. В. Факторы, влияющие на эффективное использование трудовых ресурсов// Новыетехнологии – №1. – 2011. – 105-108 с.

46. Лукьянова М.Т. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал социально-экономическая категория в сельской местности/NovaInfo.Ru - №58, 2017 г., С. 1-5

47. Мартиросян А., Сложности формирования руководителей среднего и малого бизнеса России/ А. Мартиросян// Проблемы теории и практик управления № 3, 2009. – 35 – 41 с.

48. Маслова Н. В. Инновационная модель управления трудовыми ресурсами организации)//Современные научные исследования и инновации, 2014

49. Мельников О.Н. Новые принципы управления трудовыми ресурсами предприятия // Российское предпринимательство. – 2010. – № 8 (20). – с. 105-111.

50. Цапенко Ирина Викторовна, Миронова Дарья Дмитриевна Человеческий капитал и инновационные факторы его развития // ИВД. 2012. №2 С.153-163

51. Шакирова А. И. Трудовые ресурсы региона // Молодой ученый. — 2013. – №6. – 477-479 с.

52. Шалаева В.А., Ваховский В.В. Состояние и прогнозируемые тенденции развития трудовых ресурсов // Российское предпринимательство. – 2014. – № 16 (262). – 76-87 с.

53. Пархомчук М. А. Система управления трудовыми ресурсами организации/ М. А. Пархомчук// Вестник курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2014. – 39 – 42 с.

54. Перегудова Л. Н. Трудовые ресурсы как важнейшая часть ресурсного 35. потенциала организации// Сибирский медицинский журнал. – 2013. – 38-44 с.

55. Плотницкая Марина Руслановна Понятие «Персонал» в контексте управления человеческими ресурсами // Вестник КРАУНЦ. Гуманитарные науки. 2013. №1 (21) С.56-62.

56. Пятковская А. Н. Планирование трудовых ресурсов на предприятии / А. Н. Пятковская, А. Н. Чепурко// КАНТ – №1(7). – 2013. – 51-54 с.

57. Савенков Илья Евгеньевич Трудовые ресурсы предприятия: понятие и сущность// Экономика труда. – 2013

58. Большой Энциклопедический словарь,. 2000.[Электронный ресурс], Режим доступа: [dic.academic.ru](http://dic.academic.ru)

59. Официальный сайт ОАО «Управляющей компании ЖБК-1» [www.belbeton.ru](http://www.belbeton.ru)