

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-
педагогический университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра экономики

К защите допускаю:

Зав. кафедрой _____

_____ А.Г.Мокроносов

«01» июня 2017г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Повышение эффективности организации труда на предприятии

Исполнитель:

студентка группы ЗЭкП-511

подпись

Я.Ю. Ставрова

Руководитель:

старший преподаватель

подпись

А.В. Фетисова

Нормоконтролер:

старший преподаватель

подпись

А.А. Вершинин

Екатеринбург 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-
педагогический университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования

Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

Фамилия Ставрова

Имя Яна

Отчество Юрьевна

Тема выпускной квалификационной работы

Повышение эффективности организации труда на предприятии

(Тема утверждена распоряжением по кафедре экономики от «02» июня 2017г.
№10)

Руководитель ВКР Фетисова Анастасия Викторовна

Работа начата 08.05.2017 Закончена 11.06.2017

Решением кафедры экономики от 01.06. 2017 г. №9 студент допущен к
защите

Зав. кафедрой экономики

А.Г.Мокронос

«01» июня 2017г.

Постановление государственной аттестационной комиссии

1. Признать, что студентка Ставрова Яна Юрьевна выполнила и защитила
выпускную квалификационную работу с оценкой

2. Присвоить Ставровой Яне Юрьевне квалификацию (степень) «Бакалавр».

Председатель ГАК _____

Секретарь _____

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»

Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра экономики
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»
Профиль «Экономика предприятий и организаций»

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой экономики
_____ А.Г.Мокроносов
(подпись)
«12» июня 2017г.

З А Д А Н И Е
на подготовку выпускной квалификационной работы

Обучающейся группы ЗЭКП-511

Фамилия Ставрова Имя Яна Отчество Юрьевна

1.Тема выпускной квалификационной работы: Повышение эффективности организации труда на предприятии

Утверждена: Протокол заседания кафедры от «22» 02 2017г. №10

2.Руководитель Фетисова Анастасия Викторовна
Старший преподаватель кафедры экономики ИГСЭО, РГППУ

3. Место преддипломной практики ООО «АВТО-ТРАНС»

4.Идентификационный код ВКР 664

5.Исходные данные к работе: нормативно – правовая документация предприятия, отчет о финансовых результатах, учебная и научная литература по теме исследования

6.[расчетно-пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов): 1. Теоретические аспекты организации труда на предприятии. 2. Анализ организации труда персонала на примере ООО «АВТО-ТРАНС». 3. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда ООО «АВТО-ТРАНС».

7.Перечень графических и демонстрационных материалов: 2 рисунка, 8 таблиц.

8. Календарный план выполнения выпускной квалификационной работы

№ п/п	Наименование этапов ВКР	Срок выполнения этапов	% выполнения ВКР	Отметка руководителя ВКР о выполнении
1	Выполнение ВКР во время преддипломной практики	12.16	15	
2	Защита результатов преддипломной практики	12.16	100	

2	Выполнение работ по разрабатываемым вопросам, их изложение в тексте ВКР Глава 1 Глава 2 Глава 3 Введение, заключение Список использованных источников	02-03.17 03.17 04-05.17 05.17 05.17	10 30 30 10 5	
3	Оформление пояснительной записки	05.17		
4	Выполнение чертежей и демонстрационных материалов (при наличии)	04-05.17		
5	Нормоконтроль	22.05.17		
6	Подготовка доклада к защите ВКР	05.17		

9. Консультации по работе (с указанием относящихся к ним разделов)

№ п/п	Раздел	Консультант, Ф.И.О	Задание выдал		Задание принял	
			подпись	дата	подпись	дата

Задание выдал руководитель ВКР _____ «7» 02 2017г.
Подпись дата

Задание получил: _____ «7» 02 2017г.
Подпись обучающегося дата

10. Все материалы выпускной квалификационной работы проанализированы.

Считаю возможным допустить Ставрову Я.Ю. к защите выпускной квалификационной работы в государственной экзаменационной комиссии.

Руководитель _____ «25» 05 2017г.
подпись дата

11. Допустить Ставрову Я.Ю. к защите выпускной квалификационной работы в государственной аттестационной комиссии

Протокол заседания кафедры от «01» 06 2017г. №9

Заведующий кафедрой _____ «01» 06 2017г. №9
подпись дата

Аннотация

Выпускная квалификационная работа выполнена на страницах, содержит 3 рисунка, 8 таблиц, 35 источников литературы, а также 1 приложение на 2 страницах.

Выпускная квалификационная работа на тему: «Повышение организации труда на предприятии».

Ключевые слова: организация труда, нормирование труда, стимулирование, персонал, кадры.

Теоретическую основу исследования представляют труды экономистов по исследуемым проблемам и вопросам, такие как О.В. Баскакова, А.И. Рофе, Ю.М. Остапенко, Э.Р. Саруханов. Помимо этого в ходе написания работы использовано законодательство РФ и его структур, публикации в периодических изданиях, учебники и учебные пособия, а также итоговые результаты самостоятельно проведенных исследований.

Цель исследования заключается в оценке существующей системы организации труда и разработка предложений по формированию эффективной системы организации труда в исследуемой организации. Для реализации поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- 1) Изучить сущность и значение современной организации труда.
- 2) Исследовать и обобщить современные методы организации труда на предприятии.
- 3) Проанализировать структуру организации труда на предприятии.
- 4) Разработать мероприятия по совершенствованию организации труда предприятия.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты организации труда на предприятии. Во второй главе дана организационно-экономическая характеристика ООО «АВТО-ТРАНС», проведен анализ структуры кадров и системы организации труда. В третьей главе разработаны мероприятия по формированию эффективной организации труда в ООО «АВТО-ТРАНС».

Содержание

Введение.....	7
1. Теоретические аспекты организации труда на предприятии	10
1.1 Понятие организации труда и её роль в повышении эффективности деятельности предприятия	10
1.2 Современные методы организации труда на предприятии	20
1.3 Особенности оценки экономической эффективности организации труда.....	23
2. Анализ организации труда персонала на примере ООО «АВТО-ТРАНС»	37
2.1 Экономико-организационная характеристика предприятия	37
2.2 Анализ кадровой политики и системы управления.....	41
2.3 Анализ эффективности организации труда на предприятии	46
3. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда ООО «АВТО-ТРАНС».....	52
Заключение	59
Список использованных источников	62
Приложение	65

Введение

Одной из главных задач любой компании или предприятия является повышение эффективности труда и производительности сотрудников и руководства. Ведь именно на этих моментах лежит развитие отрасли и успех бизнеса.

Организация труда различных категорий работников требует пристального внимания работодателя, поскольку от того, как организован труд людей, напрямую зависят эффективность деятельности предприятия и его финансово-экономические результаты.

Один из ключевых показателей эффективности работы предприятия — производительность труда. История человечества доказала, что кардинальное изменение производительности труда происходит с заменой средств производства. Тем не менее, в современных условиях существуют группы факторов, которые могут оказать положительное влияние на рост производительности труда и, как следствие, на рост эффективности деятельности предприятия. Среди этих факторов — комплекс действий и мер по организации труда.

Важность правильной организации труда объясняется ещё и тем, что на работе человек проводит треть своей сознательной жизни. И эффективная деятельность людей, её результативность становятся решающей предпосылкой существования и развития предприятия в условиях рыночной экономики.

Изменения во внешней среде, поведении работников и стремление к повышению эффективности производства требуют каждый раз не только поддержания ранее созданной организации труда, но и ее непрерывного совершенствования.

Исходя из вышеперечисленного, тема данной выпускной квалификационной работы – «Повышение организации труда на предприятии» актуальна.

Наука об организации труда как система сформулированных научных положений, относящихся к этой области знаний, зародилась в конце 19 века. Она связана с именем американского ученого Ф.У. Тейлора. Тейлор был первым, кто объединил замыслы и попытки в области рационализации трудовых процессов в систему знаний, положив тем самым начало науке об организации труда и производства.

При выполнении данной работы теоретической базой являлись труды таких ученых, как О.В. Баскакова, А.И. Рофе, Ю.М. Остапенко, Э.Р. Саруханов, и др. В исследованиях этих авторов подробно описаны теоритические аспекты и положения организации труда, её роль в повышении эффективности деятельности персонала; современные методы организации труда на предприятии; особенности оценки экономической организации труда персонала.

Аналитической базой исследования являлись бухгалтерская и статистическая отчетность за 2015-2016 гг. ООО «АВТО-ТРАНС», учредительные документы компании, положения по труду.

Цель данной работы заключается в изучении теоретических аспектов организации труда на предприятии, анализе организации труда на исследуемом предприятии, а так же разработка мероприятий по её совершенствованию.

Для достижения поставленных целей предполагается выполнение следующих задач:

- 1) Изучить сущность и значение современной организации труда на предприятии.
- 2) Исследовать и обобщить современные методы организации труда на предприятии.

3) Проанализировать структуру организации труда на ООО «АВТО-ТРАНС».

4) Разработать мероприятия по совершенствованию организации труда предприятия.

Объектом исследования выступает ООО «АВТО-ТРАНС».

Предметом исследования является организация труда на предприятии.

При выполнении работы применялись методы экономического анализа, эмпирический, аналитический метод, системного и сопоставительного анализа.

Выпускная квалификационная работа включает в себя введение, три главы, заключение, список использованной литературы, приложения.

1. Теоретические аспекты организации труда на предприятии

1.1 Понятие организации труда и её роль в повышении эффективности деятельности предприятия

Организация труда на предприятии является одной из основных составляющих его функционирования. Ни техника с высокой производительностью, ни современнейшее оборудование не позволят достичь желаемого эффекта, пока организация их обслуживания находится на низком уровне. И наоборот, научная организация труда позволит добиться от соответствующего технического оснащения производства максимально возможный результат [5, С.151].

Для рыночного хозяйства, обладающего высокой конкуренцией между организациями, наиболее значительной является такая экономическая категория, как эффективность деятельности организации. Данная категория проявляется в невысокой себестоимости товаров, низких затратах производства при высоком качестве товаров. Эффективность производства напрямую связана с конкурентоспособностью организации. Так, чем эффективнее производство, тем оно имеет больше преимуществ в сравнении с другими организациями, осуществляющими аналогичную деятельность, что свидетельствует об увеличении конкурентоспособности [10, С.186].

На эффективность влияют многие факторы, особенно такой фактор как применение прогрессивной технологии или современной техники. Эта категория факторов является основной. Также эффективность во многом зависит от персонала, работающего на предприятии, уровня его профессиональной подготовки, дисциплинированности и инициативности. Отдельно друг от друга эти факторы без сопутствующей организации труда и производства не дадут необходимого результата. Организационные влияния

предоставляют возможность наилучшим образом применять технические и человеческие факторы [21, С.98]. Таким образом, хорошая организация деятельности ведет предприятие к конкурентоспособности, в чем и заключается основное значение организации труда и производства.

Согласно экономической энциклопедии организация труда осуществляется путем упорядочивания трудовой деятельности, сведения ее в систему, для которой характерна согласованность, а также направленность взаимодействия персонала на реализацию совместных программ и целей [35].

Эффективный и рациональный организованный труд – главное условие увеличения его производительности, уменьшения производственных затрат, что является основой конкурентоспособности организаций в условиях рыночной экономики.

Организация труда в обществе является комплексом мероприятий, который занимается распределением фонда совокупного рабочего времени между сферами производства и отраслями экономики и установлением оптимальных соотношений между структурными величинами этого фонда. Также в данный комплекс входят мероприятия по общему регулированию отдыха и труда, установлению норм подготовки кадров, санитарно - гигиенических норм и др. [4, С.144].

Организация труда в организации представляет собой совокупность мероприятий, которые обеспечивают требуемую пропорциональность в расстановке работающих и рациональное использование рабочей силы при определенной степени механизации работ и усовершенствования технологий для повышения производительности труда и создания условий для всестороннего развития трудящихся [17, С.184]. Основные характеристики организации труда представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные характеристики организации труда

Выделяют три основных составляющих цели организации труда – критерии ее рациональности [19, С.284]:

- предметный – обеспечение производства заданного объема продукции (работ, услуг) требуемого качества в необходимые сроки;
- экономический – достижение цели при максимальной экономической отдаче каждой единицы используемого живого труда (оцениваемой как производительность труда или зарплатоемкость реализованной продукции) и совокупных затрат на производство (оцениваемых через показатель рентабельности);

- социальный, который в широком смысле определяется как гуманизация труда (совершенствование его условий и содержательности, повышение качества трудовой жизни, развитие и реализация трудового потенциала работника, оптимизация личностных взаимоотношений в процессе трудовой деятельности и в конечном итоге формирование удовлетворенности трудом).

Для работодателя важны точный учет и контроль издержек производства, снижение их за счет меньшей численности персонала, сокращение трудовых затрат, высокого уровня интенсивности, эффективного использования рабочего времени. У работника повышается экономический интерес к более эффективному использованию своего потенциала, повышаются требования к рациональной организации труда, его условиям, оптимальному уровню интенсивности [9, С.281].

Основными задачами организации труда являются [12, С.87]:

- 1) экономические – рациональное использование совокупного фонда рабочего времени и материальных ресурсов, повышение эффективности производства;

- 2) организационные – определение порядка и последовательности выполнения работ, создание условий для высокоэффективной, бесперебойной работы исполнителей, обеспечение, обеспечение полной и равномерной их загруженности, индивидуальной и коллективной ответственности за результаты деятельности, создание действенной системы стимулирования труда, а также системы его нормирования, отвечающей специфике производства;

- 3) психофизиологические – создание благоприятных условий для поддержания высокой работоспособности человека, сохранения здоровья, обеспечение содержательности труда;

- 4) социальные – всестороннее гармоничное развитие личности, воспитание сознательного отношения к труду.

Организовать труд – это, прежде всего, разделить его, рационально расставить людей и закрепить за ними определенную работу, а также создать необходимые условия для нормального функционирования рабочей силы.

Организация труда основывается на достижениях науки и передовом опыте, систематически внедряемых в производство, позволяет наилучшим образом соединить человеческий труд и технику в едином производственном процессе, обеспечивает наиболее эффективное использование материальных и трудовых ресурсов, непрерывное повышение производительности труда, способствует сохранению здоровья работника, постепенному превращению труда в жизненную потребность [18, С.153].

Организация труда предполагает систематическое совершенствование существующей организации труда на основе научного исследования и анализа процессов и условий труда, внедрение нового, передового опыта.

Организация труда – составляющая часть организационной системы – так же состоит из сочетания элементов и представляет собой систему. Организация труда как система на уровне предприятия – совокупность организационных отношений и организационных связей между работниками и средствами протекания трудового процесса, характер функционирования рабочей силы и средств производства и определенную эффективность трудовой деятельности. Эти организационные отношения и связи – элементы организации труда – создают содержание организации труда на предприятии [23, С.253].

Основными элементами организации труда являются разделение и кооперация труда, проектирование трудовых процессов и методов их осуществления, организация и обслуживание рабочих мест, расстановка кадров, развитие трудовой активности и инициативы, определение системы стимулирования труда [8, С.323]. Повышение эффективности трудового процесса предполагает совершенствование всех его элементов.

Ниже представлено содержание названных элементов организации труда на предприятии.

Разделение труда - это разграничение деятельности работников. В зависимости от рода, вида и разновидности работ различают разделение труда [24, С.388]:

- общее - процесс обособления различных видов трудовой деятельности в рамках всего общества;
- частное – процесс обособления различных видов трудовой деятельности внутри отраслей экономики по отдельным производствам;
- единичное - обособления различных видов работ внутри предприятия, в рамках его структурных подразделений и распределение их между отдельными исполнителями;
- предметное – такое разделение труда, когда на одном рабочем месте выполняются все операции определенной фазы;
- функциональное - разделение труда предполагает деление персонала на функционально однородные группы, каждая из которых отличается своей ролью осуществления производственного процесса, или деятельности;
- квалификационное разделение труда представляет собой распределение работ в зависимости от их сложности между работниками разных квалификационных групп;
- технологическое разделение труда предполагает расстановку работников по стадиям, фазам, видам работ производственным операциям в зависимости от технологий производства, от содержания и особенностей выполнения работ.

С разделением труда в производстве неразрывно связана его кооперация. Это две стороны единого процесса.

Кооперация труда – объединение, обобществление труда, которое выражается в производственной связи частичных процессов труда и отдельных исполнителей в едином процессе [20, С.228].

Основной задачей кооперации труда является наибольшая слаженность во времени деятельности отдельных исполнителей или их групп, достигаемая

установлением скоординированных персональных и коллективных производственных задач, соблюдением календарного либо технологического режимов работы.

Кооперация труда может быть технологической и предметной. При технологической кооперации используется одна и та же методика, однако производится много изделий, при предметной – различная методика и ограниченное количество изделий.

Расстановка кадров – распределение персонала по различным участкам и рабочим местам в соответствии с установленной в компании концепцией разделения и кооперации труда.

Организация рабочих мест, в широком смысле включающая в себя организацию рабочего места и организацию обслуживания рабочих мест. Организация рабочего места предполагает его оснащение всеми необходимыми средствами производства и рациональную планировку всех предметов оснащения на рабочем месте, исходя из принципа удобства работы. Организация обслуживания рабочих мест включает в себя систему взаимодействия основных и вспомогательных рабочих, при которой основной функцией вспомогательных рабочих является своевременное обеспечение рабочего места всем необходимым для непрерывной плодотворной работы основных рабочих [11, С.123].

Организация системы выбора кадров содействует рациональной организации труда и является условием для бесперебойной, эффективной деятельности. Профессиональный подбор имеет целью определение пригодности работника к осуществлению конкретной работы.

Подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров – поддержание постоянного соответствия между уровнем квалификации работников и потребностями производства, расширение производственного профиля, овладение рабочими вторыми профессиями, а также переподготовка кадров, которые в результате ряда причин не могут быть использованы по имеющейся профессии.

Если разделение и кооперация труда обеспечивается рабочими заданиями и должностными инструкциями, методы и приемы труда определяются необходимым уровнем квалификации персонала и стандартами для выполнения той или иной задачи, то повышение квалификации персонала, его подбор и расстановка, это те аспекты, за счет которых предприятие в современных условиях может значительно повысить эффективность организации труда на том или ином предприятии. Вызвано это тем, что изменение квалификации персонала изменяет и оплату труда, создает необходимый базис для грамотного и эффективного использования работником методов и приемов труда, повышает мотивацию персонала [22, С.23].

Рациональный подбор и расстановка кадров на производстве, успешная организация производства и труда, его разделения и кооперации, действенные меры по техническому нормированию содействуют росту производительности труда. Производительность труда — это его производительная сила; она зависит от выработки и трудоемкости продукции, форм и систем оплаты труда.

Все вышеперечисленное, естественно, может существенно повысить производительность предприятия, только за счет улучшения системы организации труда.

Так же стоит упомянуть о такой основе организации труда, как нормирование труда.

Нормирование труда – это установление меры труда, или минимально необходимых затрат времени на выполнение определенных работ. Нормирование является средством эффективного использования трудового потенциала, повышения действенности хозяйственного механизма, доведения его принципов до начальных ячеек производства, каждого рабочего места, обеспечения соответствия размеров оплаты труда трудовому вкладу работников [18, С.156].

Технически аргументированные нормы применяются с целью верной расстановки рабочих (в особенности водителей, ремонтных, вспомогательных рабочих), определения итогового времени регламентированного отдыха и периода исполнения основной деятельности [13, С.188].

Результаты нормирования труда (нормы) служат для выявления резервов времени и изучения и обобщения передового опыта и т.д.

Если предприятие (производство) четко реагирует на всё новое, что проявляется в области организации труда, и систематически внедряет его в свою практику, то можно говорить о научной организации труда (НОТ).

Понятие «научная организация труда» возникло как противовес рутинным, примитивным, неквалифицированным решениям в области организации. Поэтому термин «НОТ» полностью оправдан, а организация труда может быть научной и ненаучной.

Наука об организации труда как система сформулированных научных положений, относящихся к этой области знаний, зародилась в конце 19 в., и связана с именем американского ученого Ф.У. Тейлора. Тейлор был первым, кто объединил замыслы и попытки в области рационализации трудовых процессов в систему знаний, положив тем самым начало науке об организации труда и производства [23, С.227].

Научная организация труда формируется на основе соотнесения целей руководства предприятия с целями персонала и выбора их оптимального варианта для достижения полезного эффекта трудовой деятельности. Этот эффект заключается, с одной стороны, в увеличении количественных и качественных результатов деятельности, снижении издержек, а, с другой стороны, — в формировании условий, способствующих реализации творческого потенциала работников в процессе труда, а также в обеспечении безопасных и комфортных условий труда. Научная организация труда в условиях конкретного предприятия комплексно решает три задачи:

- экономическую — непрерывное повышение производительности труда;
- социальную — содействие культурно-техническому росту трудящихся, воспитание отношения к труду как к необходимости;
- психофизиологическую — сохранение здоровья и работоспособности человека в течение всего периода его трудовой деятельности [24, С.564].

Сочетание основных составляющих, характеризующих содержание организации труда, и задачи, решаемые ею, определяют ряд направлений организации труда на предприятии. Для различных категорий работников эти направления НОТ справедливы, хотя их содержание имеет свои особенности.

Каждое направление организации труда предполагает решение своего круга задач и требует разработки своего комплекта внутренней документации. Это обычно организационно-распорядительные и информационно-справочные документы официального характера — приказы по основной деятельности и т.д.

Научная организация труда оказывает прямое, непосредственное воздействие на экономические и социальные процессы на производстве, которое своим следствием имеет вторичный результат, приводя в итоге к интегральному эффекту. Схематически это показано на рисунке 2.



Рисунок 2 – Воздействие НОТ на экономические и социальные процессы

Другое обстоятельство, подчеркивающее возрастание значения НОТ, заключается в том, что по мере роста технологического совершенствования производства растет цена единицы времени.

1.2 Современные методы организации труда на предприятии

Одной из ключевых задач организации современного производства, является снижение продолжительности производственных процессов, от разумного решения которой в высшей мере зависит его эффективная рентабельная деятельность. Решение этой задачи заключается во внедрении современных принципов и методов организации производства.

К главным принципам организации труда на предприятии относят конкретность, динамичность, оптимальность, эффективность и комплексность.

Принцип конкретности организации труда заключается в том, что способы, методы и формы организации труда, которые применяются на определенных рабочих позициях, обусловлены содержанием осуществляемого трудового процесса и трудовых операций, используемых предметов и средств труда. Аналогичным образом формируется оснащение, обслуживание, а также планировка конкретных рабочих мест.

Принцип динамичности обусловлен постоянным научно-техническим прогрессом, результатом которого является внедрение на предприятие новой техники и более совершенной технологии, усовершенствование технологии и организации производства, для чего и необходимы новые формы и методы труда.

Принцип оптимальности организации труда заключается в том, что во всех случаях в основе принятых решений находится выбор и планирование варианта, обеспечивающего наиболее результативное использование трудовых и материальных источников и соответствующего содержанию поставленных задач.

Принцип эффективности организации труда сводится к объективной необходимости создания и применения таких способов, методов и форм организации труда, которые гарантируют высокие производственные результаты при малых затратах общественного и живого труда, рациональном использовании рабочего времени и нормальных условий труда [15, С.185].

Принцип комплексности организации труда обусловлен взаимосвязью как организации производства и организации труда, так и взаимосвязью трудовых процессов, трудовых операций и рабочих мест. Комплексность организации труда способствует повышению эффективности работы на каждой рабочей позиции, а также улучшению показателей работы всей

организации. Усовершенствование организации труда вызвано усовершенствованием организации производства. На сегодняшний день производство не способно прогрессировать без комплексного решения проблем, которые связаны с усовершенствованием технологии и техники, организации производства и управления им. Так, чем эффективнее организация труда, тем лучше организация производства, прогрессивнее технология и техника, и наоборот [25, С.20-24].

Для выполнения вышеназванных принципов на практике используются такие методы, как научный и эмпирический. Данные методы применяются, как правило, одновременно и взаимосвязано, уточняя и дополняя принимаемые на их основе решения.

При эмпирическом методе происходит применение различных направлений и форм организации труда либо путем внедрения их экспериментальным путем при обязательном контроле действий и дальнейшем обосновании и уточнении, либо через использование опыта других предприятий по организации труда на таких же трудовых операциях или опыта квалифицированных рабочих, либо через волевое решение руководства.

Научный метод основывается на экономических законах развития производства и предполагает анализ состояния организации труда и происходящей ситуации, изучение содержания трудового процесса и затрат рабочего времени, выполнение соответствующих расчетов и обоснование экономической целесообразности применяемых решений и предлагаемых мероприятий по организации труда на конкретных участках производства и рабочих местах.

Отметим, что организация самостоятельно выбирает метод организации труда. Причем выбор метода зависит от участка производства, содержания трудового процесса и круга решаемых задач.

С целью разработки прогрессивной организации труда применяется научный метод, что требует временных затрат как на сбор и обработку

нормативной и отчетной информации, так и на осуществление исследовательской и расчетно-аналитической работы с привлечением квалифицированных сотрудников, а также на аргументацию разрабатываемых мероприятий. Однако, отметим, что данные затраты окупаются достаточно быстро благодаря повышению эффективности труда на рабочих местах.

В практике бизнеса чаще всего используются три основных метода организации производственных процессов:

- последовательный;
- параллельный;
- последовательно-параллельный.

Последовательный метод заключается в том, что переход детали в процессе производства на дальнейшую операцию происходит лишь после окончания обработки всех деталей партии на прежней операции. В данном случае вся обработанная партия деталей одновременно транспортируется с операции на операцию.

Параллельный метод характеризуется немедленной обработкой каждой детали на всех операциях, независимо от окончания обработки других деталей. Данный метод позволяет находиться одновременно нескольким единицам одной и той же партии в обработке на разных операциях. Здесь продолжительность процесса обработки партии существенно меньше, нежели чем при последовательном методе, что является несомненным преимуществом параллельного метода.

1.3 Особенности оценки экономической эффективности организации труда

Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации и нормирования труда необходима для

выбора наиболее перспективных направлений и расчета ожидаемой экономической эффективности мероприятий при планировании этих работ; сопоставления различных вариантов и выбора наиболее эффективного из них; расчета экономической эффективности, достигнутой в результате внедрения более совершенной организации труда.

Благодаря комплексному характеру этих мероприятий, большинство из них в той или иной степени дает экономический, психофизиологический и социальный эффекты. Экономический эффект достигается снижением трудоемкости продукции, потерь рабочего времени, высвобождением производственных площадей и оборудования, снижением материалоемкости и энергоемкости продукции и др. Психофизиологический эффект возникает при повышении работоспособности работающих, сохранении их здоровья. Социальный эффект достигается повышением удовлетворенности трудом. Психологический и социальный эффекты в конечном счете создают условия для повышения мотивации труда, заинтересованности в его результатах, а следовательно, ведут к росту производительности и качества труда, т. е. к экономическому эффекту.

Расчет экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации и нормирования труда в основном базируется на тех же принципах, что и определение эффективности новой техники. Если эти мероприятия внедряются в комплексе с мероприятиями по совершенствованию техники, технологии и организации производства, то определяется суммарная экономия от внедрения всего комплекса мероприятий.

Единым и более объективным аспектом оценки степени организации труда является целесообразность использования рабочего времени, а исходной базой с целью его анализа и определения – совокупный возможный фонд времени коллектива предприятия. Для того чтобы определить величину совокупного фонда устанавливается величина календарного фонда времени по формуле (1):

$$\Phi_k = Ч * T_{к.дн.} * T_{см} \quad (1),$$

где

Φ_k – календарный фонд времени;

Ч – общая списочная численность всего персонала;

$T_{к.дн.}$ – количество календарных дней в плановом периоде,

$T_{см}$ – продолжительность рабочего дня.

Стоит отметить, что расчет совокупного потенциального фонда рабочего времени производственного коллектива производится по формуле (2) путем вычитания из величины совокупного календарного фонда рабочего времени суммарную величину нерезвообразующих неявок и потерь:

$$\Phi_{п} = \Phi_k - (\sum НП * T_{см} + \sum НПС) \quad (2),$$

где

$\Phi_{п}$ – совокупный потенциальный фонд рабочего времени;

НП – целосменные нерезервообразующие неявки и потери;

НПС – внутрисменные нерезервообразующие неявки и потери.

Отметим, что при установлении уровня организации труда за единицу принимается совокупный потенциальный фонд. Применение совокупного потенциального фонда на практике может быть равным единице только, когда все резервообразующие издержки и неявки будут ликвидированы полностью. Фактический уровень всегда менее единицы, однако, это никоим образом не влияет на достоверность оценки и соотносимость показателей.

Общий коэффициент уровня организации труда как в организации в целом, так и в отдельных ее подразделениях вычисляется как отношение использованного времени работы к потенциальному фонду рабочего времени, формула (3):

$$y_o = \frac{\Phi_{н}}{\Phi_{п}} \quad (3),$$

где

y_o – уровень организации труда;

Φ_n – фактически использованный фонд рабочего времени;

Φ_n - потенциальный фонд рабочего времени.

Для обозначения общего уровня организации труда также берется во внимание коэффициент трудовой дисциплины и коэффициент условий труда. Отметим, что при помощи коэффициента условий труда определяется общий уровень организации труда по всем рабочим позициям. Коэффициент же трудовой дисциплины вычисляется как разница между единицей и долей всех издержек рабочего времени в общем плановом фонде рабочего времени.

Главным итогом анализа организации труда является введение результативного комплекса мероприятий для улучшения организации труда в компании.

К основным показателям экономической эффективности комплекса мероприятий по улучшению организации труда относят такие показатели, как рост производительности труда и годовой экономической эффект. Рост производительности труда в случае полного сокращения потерь рабочего времени, может быть достигнут благодаря:

- устранению потерь, которые зависят от работников;
- устранению потерь вследствие организационно-технических причин;
- устранению неявок, которые связаны с заболеваемостью;
- устранению всех непроизводительных затрат и потерь рабочего времени, включая скрытые потери.

Расчет эффективности применения целодневного фонда рабочего времени производится по формуле (4). Так, коэффициент использования целодневного фонда рабочего времени определяется как отношение фактического фонда рабочего времени к максимально возможному фонду рабочего времени.

$$K_{дн} = \frac{\Phi_{РВ\phi}}{\Phi_{РВmax}} \quad (4),$$

где

$K_{дн}$ – коэффициент использования целодневного фонда рабочего времени;

$ФРВ_{ф}$ – фонд рабочего времени фактический;

$ФРВ_{max}$ - максимально возможный фонд рабочего времени.

Отметим, что максимально возможный фонд рабочего времени рассчитывают как сумму фактически отработанного реального фонда рабочего времени, неявок с разрешения администрации, неявок из-за временной нетрудоспособности, прогулов целодневных простоев.

Для того чтобы выявить стабильную тенденцию увеличения коэффициента использования целодневного фонда рабочего времени, в компании анализируется эффективность использования целодневного фонда рабочего времени.

Далее рассмотрим формулу (5) для расчета эффективности использования внутрисменного фонда рабочего времени:

$$K_{см} = \frac{T_{см.ном} - T_{пог}}{T_{см.ном}} \quad (5),$$

где

$K_{см}$ – коэффициент использования внутрисменного фонда рабочего времени;

$T_{см.ном}$ – номинальная продолжительность рабочего времени;

$T_{пог}$ - время неэффективного использования рабочего времени и потери.

Так наиболее весомую часть потерь внутри смены составляют затраты, произошедшие вследствие организационно-технических причин, а именно неполадки оборудования, отсутствие инструмента, плохая организация ремонта и др. Таким образом, рациональное использование рабочего времени при данном техническом уровне является задачей организации труда на предприятии.

Для определения влияния усовершенствованной организации труда на экономические показатели организации, в частности на увеличение производительности труда вследствие повышения уровня организации труда,

используются результаты количественной оценки уровня организации труда, формула (6):

$$\Delta\Pi_{\text{т}} = \frac{Y_{\text{о.пл}} - Y_{\text{о.ф}}}{Y_{\text{о.ф}}} * 100 \quad (6),$$

где

$\Delta\Pi_{\text{т}}$ – прирост производительности труда;

$Y_{\text{о.пл}}$ – планируемый уровень организации труда;

$Y_{\text{о.ф}}$ – фактический уровень организации труда.

Создание и введение определенных мероприятий по совершенствованию организации труда требует материальных (денежных) и трудовых расходов. Экономическая значимость организации труда находится в зависимости не только от числа внедренных мероприятий, но и от их эффективности. При этом экономическая результативность определяется повышением производительности труда, а так же за счет сокращение себестоимости продукции.

Экономический итог усовершенствования организации труда - уменьшение себестоимости товаров и получение дополнительной прибыли благодаря:

- увеличению производительности труда вследствие уменьшения трудоемкости товаров, относительного сокращения численности персонала, повышения качества использования внутрисменного и целодневного фонда рабочего времени, повышения работоспособности и квалификации персонала;

- уменьшению зарплатоемкости продукции, а именно за счет снижения затрат заработной платы на 1 руб. продукции;

- росту выпуска и объема реализации товаров;

- сокращению брака и улучшению качества товаров;

- сокращению материальных затрат.

Экономия от уменьшения трудоемкости товаров определяют по формуле (7):

$$\mathcal{E}_{\text{ф.з.п}} = (T_{P1} * T_{CT1} - T_{P2} * T_{CT2}) * I_{\text{отч}} * I_{\text{д.з}} * ОП_2 \quad (7),$$

где

$\mathcal{E}_{\text{ф.з.п}}$ – условно-годовая экономия затрат на оплату труда и связанных с ними социальных отчислений, руб.;

T_{P1}, T_{P2} – нормированная трудоемкость изделия соответственно до и после мероприятия, нормо-часов;

T_{CT1}, T_{CT2} – средняя часовая тарифная ставка (заработная плата) соответственно до и после мероприятия, руб.;

$ОП_2$ – объем производства после мероприятия, ед.;

$I_{\text{д.з}}$ – индекс, учитывающий дополнительную заработную плату;

$I_{\text{отч}}$ – индекс, учитывающий социальные отчисления от заработной платы.

Экономию от сокращения численности персонала рассчитывают по формуле (8):

$$\mathcal{E}_{\text{ф.з.п.}} = \mathcal{E}_{\text{ч}} * ЗП_{\text{СР2}} * I_{\text{отч}} \quad (8),$$

где

$\mathcal{E}_{\text{ч}}$ – реальное или условное высвобождение численности работающих;

$ЗП_{\text{СР2}}$ – среднегодовая заработная плата после внедрения мероприятия.

Основываясь на показателе роста производительности труда возможно оценить экономию, получаемую вследствие усовершенствования использования рабочего времени, повышения квалификации и трудоспособности исполнителей.

Расчет прироста производительности труда вследствие уменьшения потерь рабочего времени осуществляется по формуле (9):

$$\Delta П_{\text{т}} = \frac{\Phi_{\text{р.в.2}}}{\Phi_{\text{р.в.1}}} * 100 - 100 \quad (9),$$

где

$\Delta П_{\text{т}}$ – увеличение производительности труда, %;

$\Phi_{р.в.1}, \Phi_{р.в.2}$ – годовой эффективный фонд рабочего времени одного среднесписочного работника соответственно до и после сокращения потерь, ч.

Расчет увеличения производительности труда вследствие повышения квалификации персонала оценивается, исходя из возрастания процента выполнения норм, и определяется по формуле (10):

$$\Delta\Pi_T = \left(\frac{ВН_2}{ВН_1} * 100 - 100 \right) * D_{п.к} \quad (10),$$

где

$ВН_1, ВН_2$ – средний процент выполнения норм работниками, повысившими квалификацию, соответственно до и после обучения, %;

$D_{п.к}$ – доля работников, повысивших квалификацию, в их общей численности.

Итогом увеличения производительности труда может явиться снижение числа трудящихся, а так же увеличение выпуска и реализации продукции. В последнем случае источниками экономии выступают условное снижение себестоимости по условно-постоянным издержкам и дополнительная прибыль.

Снижение себестоимости по условно-постоянным расходам может быть рассчитано по формуле (11):

$$\mathcal{E}_{у-п.р} = ОП_1 * \frac{\Pi_T}{100} * D_{з1} * D_{у-п.р} \quad (11),$$

где

$\mathcal{E}_{у-п.р}$ – экономия по условно-постоянным расходам, руб.;

$ОП_1$ – выпуск продукции до внедрения мероприятия, руб.;

$D_{з1}$ – доля затрат в рубле продукции до внедрения мероприятия;

$D_{у-п.р}$ – доля условно-постоянных расходов в себестоимости.

Другой вариант расчета, формула (12):

$$\mathcal{E}_{у-р.п} = УПР * \frac{\Delta\Pi_T}{100} \quad (12),$$

где УПР – условно-постоянные расходы, руб.

Дополнительная прибыль может быть определена по формуле (13):

$$\text{Пр}_д = \text{ОП}_1 * \frac{\text{П}_т}{100} * (1 - \text{Д}_{з1}) \quad (13),$$

где

$\text{Пр}_д$ – дополнительная прибыль, руб.

Уменьшение зарплатоемкости товаров имеет место в том случае, если в следствии мероприятия производительность труда растет быстрее, чем среднегодовая заработная плата. В данном случае процент снижения себестоимости рассчитывается по формуле (14):

$$\Delta \text{СС} = \left(\frac{I_{\text{с.з.п.}}}{I_{\text{с.п.т.}}} - 1 \right) * \text{Д}_{з.п.} \quad (14),$$

где

$\Delta \text{СС}$ – снижение себестоимости продукции, %;

$I_{\text{с.з.п.}}$ – индекс изменения среднегодовой заработной платы;

$I_{\text{с.п.т.}}$ – индекс изменения среднегодовой производительности труда;

$\text{Д}_{з.п.}$ – доля заработной платы в себестоимости продукции до внедрения мероприятия, %.

Рассчитав затем себестоимость фактического выпуска продукции, отталкиваясь от базовой (до мероприятия) степени затрат на один ее рубль, можно определить ее снижение в рублях.

Экономия от сокращения брака и улучшение качества изделий получается благодаря сокращению доплат за исправление брака, который был допущен не по вине работника; сокращению стоимости неисправимого брака в себестоимости продукции; увеличению объема реализации товаров и прибыли вследствие повышения качества; снижению расходов, которые связаны с возвратом и гарантийным ремонтом товаров и др.

Суммарный показатель экономической эффективности как отдельного мероприятия, так и их совокупности - уменьшение затрат на производство и рост прибыли. Экономическая эффективность выражается в стоимостных

показателях и рассчитывается в общем виде как разность между полученной экономией и затратами, формула (15):

$$\mathcal{E}_{\text{эф}} = \mathcal{E}_{\text{г}} - \mathcal{Z} \quad (15),$$

где

$\mathcal{E}_{\text{эф}}$ – экономическая эффективность;

$\mathcal{E}_{\text{г}}$ – условно годовая экономия;

\mathcal{Z} – затраты.

В показателе экономии заключена не только сумма уменьшения себестоимости, но и рост прибыли, которая получается или ожидается от увеличения объемов производства, изменений в ассортименте товаров или ожидаемого изменения оптовых цен.

При однородной продукции или небольшом ее ассортименте, а также при возможности точно высчитать себестоимость продукции до и после внедрения мероприятий, расчеты производятся по формуле (16):

$$\mathcal{E}_{\text{эф}} = (\mathcal{C}\mathcal{C}_{\text{баз}} - \mathcal{C}\mathcal{C}_{\text{пл}}) * \text{ОП} \pm \Delta\text{ОП} * \text{Пр} - \mathcal{K}\mathcal{z} * \mathcal{E}_{\text{н}} \quad (16),$$

где

$\mathcal{C}\mathcal{C}_{\text{баз}}$ и $\mathcal{C}\mathcal{C}_{\text{пл}}$ – себестоимость соответственно базовая и плановая;

ОП – объем производства;

$\Delta\text{ОП}$ – прирост объема производства;

$\mathcal{E}_{\text{н}}$ – нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности капитальных затрат;

Пр – прибыль;

$\mathcal{K}\mathcal{z}$ – капитальные затраты.

Когда же продукция неоднородна, ожидаемая экономическая эффективность рассчитывается с учетом условного высвобождения численности работников и экономии по фонду заработной платы согласно формуле (17):

$$\mathcal{E}_{\text{эф}} = \mathcal{E}_{\text{ч}} * \mathcal{Z}\mathcal{П}_{\text{ср}} * \mathcal{K}_{\text{отч}} - \mathcal{Z}_{\text{тек}} - \mathcal{Z}_{\text{кап}} * \mathcal{E}_{\text{н}} \quad (17),$$

где

$\mathcal{E}_ч$ – условное высвобождение численности;

$\mathcal{Z}_{\text{ср}}$ - средняя заработная плата;

$K_{\text{отч}}$ – коэффициент отчислений на фонд заработной платы;

$\mathcal{Z}_{\text{тек}}$ – текущие затраты;

$\mathcal{Z}_{\text{кап}}$ - затраты капитальные.

В случае расчета экономического эффекта при учете прироста объемов производства и экономии на условно-постоянных расходах без изменения численности, ожидаемая экономическая эффективность мероприятий должна вычисляться согласно формуле (18):

$$\mathcal{E}_{\text{эф}} = \Delta\text{ОП} * \text{СС} * D_{\text{упр}} + \Delta\text{ОП} \frac{\text{ПР}}{100} - \mathcal{Z}_{\text{тек}} - \mathcal{Z}_{\text{кап}} * E_{\text{н}} \quad (18),$$

где

$D_{\text{упр}}$ – доля условно-постоянных расходов в базисной себестоимости.

Если после осуществления организационных мероприятий складываются различные темпы роста производительности труда и средней заработной платы, то в расчеты экономической эффективности необходимо внести уточнения для изменения себестоимости продукции.

Расчет фактического срока окупаемости капитальных затрат при проведении мероприятий осуществляется путем деления капитальных затрат на годовую экономию от внедренных мероприятий, формула (19):

$$T_{\text{ок}} = \frac{\mathcal{Z}_{\text{кап}}}{\mathcal{E}_{\text{г}}} \quad (19).$$

Нормативный срок получается путем расчета отношения единицы к нормативному коэффициенту сравнительной экономической эффективности капитальных затрат: $1/E_{\text{н}}$.

Отметим, что данный порядок расчетов имеет существенный недостаток, он не учитывает фактор времени. То есть затраты на мероприятие могут растянуться во времени, доход, который был получен ранее может стать дополнительным источником инвестиций, возможно инфляционное обесценивание полученного в более поздние сроки доход и не

исключено увеличение факторов риска и неопределенности при увеличении сроков от осуществления затрат до получения дохода [13, С.250].

Поэтому осуществляется процедура приведения разновременных затрат и доходов от реализации мероприятий к базовому изменению – дисконтирование. Для этого применяется коэффициент дисконтирования, формула (20):

$$\alpha_1 = \frac{1}{(1 + E)^i} \quad (20),$$

где

α - коэффициент дисконтирования;

i – период времени от начала осуществления затрат – горизонт расчета (в год внедрения проекта принимается равным нулю);

E – норма дисконта (ставка дисконтирования)- приемлемая для инвестора норма дохода на капитал, при выборе которой ориентируется на текущую процентную ставку.

Расчет показателя эффективности – чистого дисконтируемого дохода (ЧДД) – осуществляется отдельно по годам, по формуле (21):

$$\text{ЧДД}_i = (R_i - \Delta Z_{\text{теки}}) \cdot \alpha_i - K_i \cdot \alpha_i \quad (21),$$

где

ЧДД_i - чистый дисконтированный доход, полученный в i – й год от начала внедрения проекта, руб.;

R_i – результат (экономия), полученный в i – м году, руб.;

$\Delta Z_{\text{теки}}$ – увеличение текущих расходов в i – м году, руб.; .;

α_i - коэффициент дисконтирования для i – го года,

K_i – дополнительные капиталовложения в i – м году, руб.

ЧДД за ряд лет определяется как сумма ЧДД, рассчитанного по годам. Фактический срок окупаемости капитальных вложений определяется как момент, когда суммарный ЧДД окажется равным сумме инвестиций.

Важнейшим моментом при расчете экономической целесообразности мероприятий по усовершенствованию организации труда явилось

соотнесение ожидаемого или расчетного и достигнутого фактически экономического эффекта, а также проведение анализа факторов, которые определили их различия.

Основное экономическое значение совершенствования организации труда заключается в том, что усовершенствование организации труда происходит, в первую очередь, с целью увеличения производительности труда, являющейся неисчерпаемым источником роста эффективности производственного цикла. Социальное же значение содержится в повышении качества условий труда и увеличении возможностей для становления разносторонней и развитой личности.

Экономическая эффективность комплекса мероприятий по усовершенствованию организации труда и нормированию труда оценивается с целью определения перспективнейших направлений и для расчета ожидаемой прибыли при реализации данных работ. Также оценка производится для соотнесения различных вариантов и выбора наиболее эффективного из них, для расчета эффективности, которая была достигнута по итогу внедрения усовершенствованной организации труда. Вследствие комплексного характера данных мероприятий, большинством из них в определенной степени дается психофизиологический, экономический и социальный эффекты [15, С.87].

Таким образом, в ходе рассмотрение организации труда как самостоятельного направления экономической работы организации, было выявлено, что ее нельзя отделять от остальных элементов организации производства. Отметим, что наиболее сильный эффект от внедренных мероприятий по совершенствованию организации труда достигается тогда, когда они разрабатываются и внедряются в комплексе с мероприятиями по совершенствованию организации производства и техники.

Проанализировав все выше упомянутое, организация труда – это конкретные формы и способы объединения людей и техники с целью достижения нужного результата трудовой деятельности.

Производственный процесс у современных организаций происходит на основе разделения труда и кооперации. В связи с этим высокие результаты производства могут быть достигнуты при правильном разделении труда, рациональной расстановке кадров и полной их загруженности в ходе производственного процесса. Признаки разделения труда: характер труда и целенаправленность выполняемых работниками работ, значение технической однородности работ в осуществлении производственного процесса, расчленение производства на технологические процессы и операции, сложность и ответственность выполняемых работ.

Организация труда проводится с целью решения психофизиологических, экономических и социальных задач. Выполнение экономических задач имеет целью повышение производительности труда, эффективное использование материальных и трудовых ресурсов, увеличение объема выпуска продукции и повышение ее качества; психофизиологических — обеспечение наименьших затрат физической и нервной энергии человека в процессе труда; социальных — всестороннее развитие человека, повышение содержательности и привлекательности труда, развитие творческой инициативы.

Выделяют такие направления организации труда на предприятии, как организация и обслуживание рабочих мест, разделение и кооперация труда, повышение квалификации сотрудников компании, стимулирование и нормирование труда, улучшение условий труда и соблюдение техники безопасности.

2. Анализ организации труда персонала на примере ООО «АВТО-ТРАНС»

2.1 Экономико-организационная характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «АВТО-ТРАНС» действует с 15.10.2014. Местонахождение объекта: Свердловская область, город Екатеринбург, улица Кировградская, дом 51а, квартира 60.

Основным видом экономической деятельности является «деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками». Размер уставного капитала 12000,00 рублей. ООО «АВТО-ТРАНС» присвоен ИНН 6678049050, КПП 668601001, ОГРН 1146678014097, ОКПО 44138389.

Основной специализацией организации является организация перевозок грузов по городу Екатеринбургу и области, транспортная обработка грузов, экспедирование, охрана груза на время пути следования, погрузо-разгрузочные работы и прочая вспомогательная и дополнительная транспортная деятельность.

ООО «АВТО-ТРАНС» осуществляет свою деятельность согласно ГК РФ. Предприятие обладает юридическим адресом, имеет собственный Устав, несет ответственность по обязательствам ООО, обладает расчетным счетом в банке [1].

Организация сотрудничает с крупными предприятиями, такими как: ОАО «СМАК», ЕМУП МЭС.

Основные конкуренты – ООО «Авто-Арт», ООО «Рива».

Общество организует свою деятельность в соответствии с Уставом.

Организацией всей работы транспортной службы занимается генеральный директор, ответственный за осуществление предоставляемых услуг заказчикам.

Так как общество «АВТО-ТРАНС» относительно недавно начало свою деятельность, генеральный директор занимается активным поиском

клиентов, представляет организацию в учреждениях, заключает договора, открывает счета и распоряжается ими, в соответствии с трудовым законом принимает и увольняет работников.

Штат сотрудников предприятия насчитывает 25 человек, осуществляющих свою деятельность на основании трудового договора и подчиняющихся правилам внутреннего трудового распорядка.

На предприятии действует линейная организационная структура, представленная на рисунке 3.

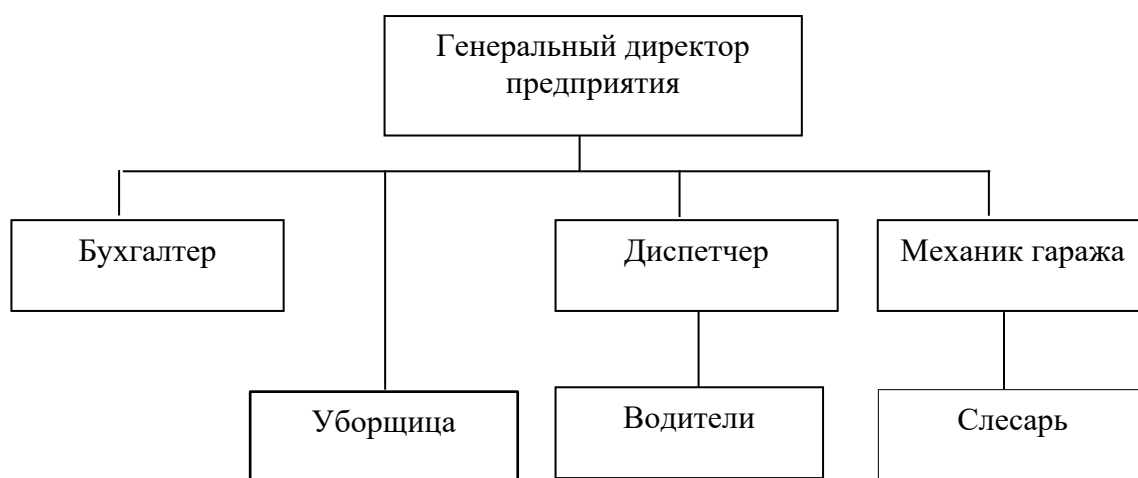


Рисунок 3- Структура управления ООО «АВТО-ТРАНС»

Согласно данной структуре управления, генеральному директору подчиняются вышестоящие сотрудники (бухгалтер, диспетчер, механик гаража), а им в свою очередь подконтрольные подчиненные. При линейной структуре управления отношения между структурами практически отсутствуют. Связь между отделами имеет скорее неофициальный вид.

Деятельность автотранспортной компании проводится согласно нормативно-правовым актам правительства РФ. Все сотрудники при выполнении обязанностей руководствуются распоряжениями и приказами генерального директора.

Как и для любого коммерческого предприятия, основной задачей ООО «АВТО-ТРАНС» является получение максимально возможной прибыли.

Прибыль (убыток) от реализации продукции (работ, услуг) определяется как разница между выручкой от реализации продукции (работ, услуг) без налога на добавленную стоимость и акцизов и затратами на производство и реализацию, включаемыми в себестоимость продукции (работ, услуг) [16, С.228].

Отметим, что результат деятельности организации характеризуется прибылью. Для того чтобы провести оценку эффективности работы организации, необходимо рассчитать показатели рентабельности.

Рентабельность является отношением прибыли к показателям, которые формируют конечный финансовый результат, а именно расходам, доходам, величине используемых экономических ресурсов и вложенному капиталу. Как правило, рентабельность рассчитывают в виде коэффициентов, однако может производиться расчет и в процентном отношении к определенному показателю. Расчет проводится по данным за определенный период времени, к примеру, год [6, С.198].

Финансовое состояние организации показывает возможности ее динамичного устойчивого развития в условиях конкуренции. Оценка финансового состояния скорее носит комплексный характер, поскольку отображает множество аспектов деятельности организации во взаимосвязи. Главное в процессе управления финансовым состоянием – повышение эффективности использования капитала организации путем оптимизации соотношения отдельных элементов ее пассивов и активов.

Наиболее весомая часть имущества организации и ее внеоборотных активов – основные фонды. Основные фонды являются совокупностью материально-вещественных ценностей, которые применяются в качестве средств труда. Будучи материально-вещественными ценностями основные фонды обладают денежной оценкой. А в денежной оценке их называют основными средствами.

Оборотные средства способствуют процессу производства, показывая реальное движение материально-товарных ценностей. Основываясь на

показании состояния и движения оборотного капитала, возможно в будущем скорректировать деятельность предприятия, его финансовое состояние, конкурентоспособность и рентабельность основной деятельности.

Определение эффективности использования основных фондов происходит благодаря системе показателей, которые подразделяются на обобщающие и частные. Обобщающие показатели отражают эффективность применения всей совокупности основных фондов, а частные показатели характеризуют лишь отдельные элементы основных фондов.

В таблице 1 рассчитаны основные показатели деятельности ООО «АВТО-ТРАНС».

Таблица 1 - Основные показатели деятельности «АВТО-ТРАНС» за 2015-2016 гг.

Показатели	2015 г.	2016 г.	Темп роста, %
1	2	3	4
1. Выручка, тыс. руб.	10179	12430	122
2. Затраты, тыс. руб.	9367	10841	115,7
3. Прибыль, тыс. руб.	489	1202	245,8
4. Рентабельность, %	4,8	9,7	202,1
5. Основные фонды, тыс. руб.	1827	2487	136,1
6. Фондоотдача, руб./руб.	5,6	5,0	89,2
7. Фондовооруженность, руб./чел	79,4	99,5	125,3
8. Оборотные средства, тыс. руб.	1325	1885	142,3
9. Коэффициент оборачиваемости	7,68	6,8	88,5
10. Численность работников, чел.	23	25	108,7
11. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	812	963	118,6
12. Среднемесячная заработная плата, руб.	24677,3	27355,9	110,9
13. Производительность труда, руб./чел.	442,6	497,2	112,3

Анализируя данные таблицы 1, можно сделать вывод о росте финансовых показателей деятельности предприятия.

Так, увеличилась выручка от продаж (122%), одновременно выросли затраты, это свидетельствует о развитии предприятия и вложении в него средств.

Значительно выросли показатели полученной прибыли (245,8%) и рентабельности (202,1%), это свидетельствует об эффективной работе организации и качественном предоставлении услуг.

Стоимость основных фондов за анализируемый период так же возросла, т.е. приобретались новые производственные средства. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств снизился в 2016 году, замедление оборачиваемости приводит к увеличению потребности предприятия в оборотных средствах. Данное явление не желательно для предприятия.

В 2016 году увеличился штат сотрудников, фонд оплаты труда, заработная плата. Производительность труда также выросла, что свидетельствует о результативности оказанных услуг, приходящихся на единицу затрат труда.

Проанализировав все представленные данные, можно сделать вывод о динамичном развитии организации.

2.2 Анализ кадровой политики и системы управления

Эффективность использования рабочей силы на предприятии в определенной мере зависит и от структуры кадров предприятия, состава кадров по категориям и их доли в общей численности. Цель кадровой политики предприятия заключается в обеспечении своевременного обновления и сохранении количественного и качественного состава кадров и развития в соответствии с потребностями предприятия, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда.

Основной задачей кадровой политики являются:

- 1) своевременное обеспечение организации персоналом определенного качества и количества в соответствии со стратегией развития организации;
- 2) создание условий для реализации, предусмотренных трудовым законодательством прав и обязанностей граждан;

- 3) рациональное использование персонала;
- 4) формирование и поддержание эффективной работы предприятия.

Так как штат предприятия ООО «АВТО-ТРАНС» относительно невелик, и составляет 25 человек, всей работой кадровой службы организации занимается непосредственно генеральный директор.

Для анализа качественного и количественного состава персонала ООО «АВТО-ТРАНС» использовались данные структуры и штатной численности персонала, статистическая отчетность по использованию кадрового потенциала, а так же штатное расписание. Полученные данные по численности персонала представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Структура численности работников ООО «АВТО-ТРАНС» за 2015-2016 года

Категория персонала	2015 г.		2016 г.		Отклонение 2016 г. от 2015 г.	
	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Административно-управленческий	5	21,7	5	20	-	-1,7
Производственный	16	69,6	18	72	+2	+2,4
Вспомогательный	2	8,7	2	8	-	-0,7
Общая численность работников	23	100	25	100	+2	-

Данные таблицы 2 показывают, что численность персонала в отчетном году увеличилась на 2 сотрудника. Изменения произошли в составе производственного персонала, свидетельствующие о развитии предприятия. Численность административно-управленческого и вспомогательного состава не изменилась.

Далее рассмотрим структуру персонала ООО «АВТО-ТРАНС» и его профессионально – квалификационный уровень. Полученные данные занесены в таблицу 3.

Таблица 3 – Структура персонала ООО «АВТО-ТРАНС»

Показатель	Структура персонала			
	в 2015 г.		в 2016 г.	
	чел.	%	чел.	%
Руководители	4	17,4	4	16
Специалисты	1	4,3	1	4
Рабочие	18	78,3	20	80
Всего:	23	100	25	100
мужчины	20	87	22	88
женщины	3	13	3	12
· от 45 лет до пенсионного возраста	1	4,3	1	4
· от 35 до 45 лет	6	26,1	5	20
· от 25 до 35 лет	15	65,3	16	64
· до 25 лет	1	4,3	3	12
· высшее образование	3	13	3	12
· среднее специальное образование	16	69,6	18	72
· среднее образование	4	17,4	4	16

По данным таблицы 3, можно сделать выводы о состоянии структуры персонала анализируемого предприятия.

Наибольший удельный вес среди работников представляют мужчины, возраст которых варьируется от 25 до 35 лет (на 2016 год – 64%), это обусловлено спецификой деятельности компании, т.к. основная деятельность сопряжена с применением физической силы.

Удельный вес сотрудников с высшим и средним образованием в отчетном году сократился, хотя число их осталось неизменным, а это значит, что штат увеличился за счет принятия работников, имеющих среднее специальное образование. Их доля составила – 72%.

Проанализировав все полученные данные, можно сделать вывод, о том, что структура коллектива приемлема: уровень образования, возрастной состав и половой признак сотрудников соответствует специфике деятельности организации.

Так как предприятие относительно недавно начало свою деятельность, и на рынке 2 года, сотрудники имеют небольшой трудовой стаж (около 1 года).

Далее рассмотрим показатели характеристики движения рабочей силы. Для этого следует изучить предпосылки увольнения работников (нарушение трудовой дисциплины, собственное желание, сокращение кадров и др.).

Таблица 4 – Характеристика движения работников ООО «АВТО-ТРАНС»

Показатели	2015 г.	2016 г.	Темп роста, %
Среднесписочное число сотрудников	23	25	108,7
Принято	7	9	128,6
Выбыло	5	6	120
В том числе: по собственному желанию	3	4	133,3
Уволено за нарушение трудовой дисциплины	2	2	100
Коэффициент оборота по приему	30,4	36	118,4
Коэффициент оборота по выбытию	21,7	24	110,6
Коэффициент текучести кадров	21,7	24	110,6

По приведенным в таблице 4 данным видно, что в отчетном году выбытие кадров увеличилось. Причиной является рост увольнений по собственному желанию – 33,3%.

Результативным показателем, характеризующим социальную эффективность управления, является коэффициент текучести. Этот показатель отражает динамику персонала фирмы и также выступает в роли факторного, косвенно влияющего на производительность труда. Он представляет собой индикатор благополучия в области управления

персоналом. Коэффициент текучести кадров вырос по сравнению с прошлым годом на 10,6%. Причиной в большей степени является несовершенство работы с кадрами.

В целях дальнейшего снижения коэффициента оборота рабочей силы по увольнению необходимо обратить внимание на организацию труда, на условия труда и оплаты работников.

Трудовые отношения на ООО «АВТО-ТРАНС» строятся в соответствии с Трудовым кодексом РФ. Для ознакомления работника с его должностными обязанностями и подтверждением его согласия следовать данным предписаниям, производится ознакомление работника с должностной инструкцией и ее подписание. Должностная инструкция содержит подробное описание рабочего места, функций и необходимых навыков для работника [2].

Кроме того, работниками, имеющими доступ к материальным ценностям, подписывается документ о несении материальной ответственности.

Основной акцент в организации ООО «АВТО-ТРАНС», сделан на систему материального стимулирования: оплата труда используется как важнейшее средство стимулирования добросовестной работы. Так как при приеме на должность с водителями заключается договор материальной ответственности, ущерб, причиненный в ходе работы возмещается непосредственно сотрудником.

Для водителей, работающих на грузовых автомобилях, применяется, как правило, сдельная оплата труда. Это обусловлено как необходимостью, так и реальной возможностью повышения производительности труда.

2.3 Анализ эффективности организации труда на предприятии

В организации четко определены функции, выполняемые работниками. За водителями закреплены места погрузки и разгрузки грузов, маршруты следования.

На рассматриваемом предприятии сотрудники совмещают близкие виды работ. Так бухгалтер выполняет функции экономиста, водитель-экспедитор также выполняет работу грузчика.

Автотранспортные компании, организуя перевозки грузов, проводят ряд мероприятий, таких как:

1) составление маршрута перевозки и схемы маршрута с обозначением опасных участков. Допустимая протяженность маршрута устанавливается на основе нормативов рабочего времени водителей, которые определены законодательством РФ, и при учете расчетных нормативов технологии перевозки и скорости движения;

2) разработка графика движения. Разработка осуществляется, основываясь на определении оптимальных значений скорости движения автомобиля на маршруте и его отдельных участках между остановками. Также при разработке учитывается режим труда и отдыха водителей, которые регламентированы действующими нормативными актами. Так, все водители должны иметь график движения по маршруту, в котором указан перечень мест для остановок на обед, отдых и схему маршрута.

3) проведение инструктажа для водителей автомобилей. В ходе инструктажа предоставляются сведения об особенностях маршрута, об обеспечении безопасности движения и о правилах перевозки конкретных видов грузов.

4) организация контроля за соблюдением расписания движения, норм вместимости автомобиля, маршрутов движения. Контролируются рейсы, предусмотренные графиком и планом перевозок, для последующего анализа

причин отклонений и корректировки графика и планов. Корректировка, к примеру, может заключаться в изменении времени движения на маршруте.

Для контроля работы водителей, каждую смену заводятся путевые листы. В путевом листе отражаются дата (число, месяц, год) и время (часы, минуты) выезда и заезда автомобиля на место его постоянной стоянки. Таким образом, на основании путевого листа выясняется, соблюден ли режим рабочего времени и времени отдыха водителя, а также устанавливается продолжительность фактически отработанного работником времени.

Рабочее время водителя автомобиля состоит из [5]:

- времени управления автотранспортом;
- времени, затраченного на кратковременные остановки с целью отдыха от управления автомобилем в пути и на конечных остановках;
- подготовительно-заключительного времени на выполнение работы перед выездом на линию и после возвращения на предприятие. При междугородных перевозках учитывается время на выполнение работы в пункте оборота или же в пути (в месте остановки) перед началом и после окончания рабочей смены;
- времени стоянки в пунктах загрузки и выгрузки;
- времени, потраченного на простой не по вине водителя;
- времени проведения работ, направленных на устранение возникших по ходу работы неисправностей автотранспортного средства, а также времени регулировочных работ в полевых условиях, то есть без технической помощи;
- времени охраны автомобиля и груза на стоянках при междугородных перевозках, если такие обязанности закреплены в трудовом договоре;
- времени присутствия водителя на рабочем месте, когда он не управляет транспортным средством при направлении в рейс двух водителей;
- времени в других случаях, которые предусмотрены законодательством РФ.

Организация труда водителя регламентируется «Положением о рабочем времени и времени отдыха водителей автомобилей», которое было утверждено постановлением Минтруда РФ от 25 июня 1999 г. № 16 [5].

Согласно данному положению продолжительность рабочего времени водителей не должна быть выше 40 часов в неделю. Длительность ежедневной работы устанавливается исходя из графика сменности, правил внутреннего распорядка и длительности рабочей недели, к примеру, 6 или 7 рабочих дней. Так, длительность ежедневной работы водителей, работающих на пятидневной рабочей неделе, должна быть не более 8 часов, для водителей, работающих на шестидневной рабочей неделе не более 7 часов [3].

Подбор персонала осуществляется генеральным директором автотранспортного предприятия.

Планирование трудовых ресурсов в компании происходит после заключения договоров с партнерами. При принятии соответствующих работников, руководство изучает задачи, которые они должны будут выполнять в ходе работы и личные и общественные характеристики работ. Данные сведения выделяются после анализа содержания работы, который является основой управления человеческими ресурсами.

Процедура приема работников осуществляется через проведение первичного собеседования, проверки документов кандидата. Критериями отбора являются: наличие трудовой книжки, отсутствие судимости, обязательное наличие специального образования (для водителей права категории «С»), так же для водителей главным критерием отбора является наличие грузового транспорта.

В настоящее время среди методов поиска и подбора работников наиболее активно используются поиск через СМИ.

На предприятии существуют две основные формы найма:

- бессрочный договор;

- трудовой договор (контракт) на срок длительностью от 1 года до 5 лет.

Подготовка кадров включает в себя процесс обучения, проводимый непосредственно на рабочем месте, стажировка под наблюдением опытных работников.

Затраты рабочего времени – основа для установления технически продуманных трудовых норм.

Нормирование представляет собой установление необходимых затрат рабочего времени на исполнение определенного объема работ в конкретных организационно-технических условиях [3].

Рабочее время является установленной законодательством продолжительностью дня или рабочей недели, в течение которого рабочим выполняется порученная ему работа. Отметим, что нормы технически обоснованные устанавливаются для наиболее целесообразного экономически и производительного варианта выполнения работы, если исходить из рационального использования производственных возможностей рабочего места. Применение различных видов норм напрямую зависит от характера производственного процесса. Среди норм выделяют нормы выработки, временные нормы, нормы обслуживания и нормы численности.

Для определения технически обоснованных норм выработки и времени на погрузку, разгрузку и пребывания в пути пронаблюдаем лист фотографии рабочего дня на примере одного водителя.

Проведем расчет длительности всех элементов потерь и затрат рабочего времени, которые зафиксированы в наблюдательном листе. Для выполнения этого необходимо вычесть их текущего времени последующего замера текущее время предыдущего замера.

Наблюдательный лист фотографии приведен в приложении 1.

По полученным данным рассчитаем сводку одноименных затрат времени, полученные данные занесем в таблицу 5.

Таблица 5 - Сводка одноименных затрат

Виды затрат рабочего времени (одноименные затраты)	Число повторений	Суммарная продолжительность, мин	Среднее время на один случай, мин.	Индекс
Подготовка к работе	1	10	10	ПЗ
Получение задания, необходимой документации и путевого листа	1	15	15	ПЗ
Загрузка транспорта необходимым грузом	1	120	120	ОП
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	13	146	11,2	ОП
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	13	154	11,8	ОП
Простой	3	38	12,7	ПОТ
Итого	-	483	-	

Сгруппируем одноименные затраты и составим фактический баланс рабочего времени, полученные данные занесем в таблицу 6.

Таблица 6 – Фактический баланс рабочего времени

Затраты времени	Продолжительность		Индекс
	мин	%	
Подготовительно-заключительное время	25	5,1	ПЗ
Оперативная работа	420	87	ОП
Потери по организационно техническим причинам	38	7,9	ПОТ
Итого	483	100,0	-

Данные таблицы 6 показывают, что оперативная работа составляет 88% или 425 минут времени смены, оставшееся время смены 58 минут занимают непроизводительные затраты.

На основании данных фактического баланса рассчитаем:

1. Коэффициент использования рабочего времени (Киср) по формуле (28):

$$K_{исп} = \frac{T_{нз} + T_{оп} + T_{об} + T_{отл}}{T_{см}} \quad (22),$$

где

$T_{нз}$ - время выполнения производственного задания;

$T_{оп}$ - оперативное время – это время, в течение которого рабочий выполняет задание;

$T_{отл}$ - перерыв на отдых и личные надобности;

$T_{см}$ – время смены.

$$K_{исп} = \frac{25 + 420}{483} = 0,921 \text{ или } 92,1\% .$$

Коэффициент потерь рабочего времени по организационно-техническим причинам ($K_{пот}$), формула (29):

$$K_{пот} = \frac{T_{пот}}{T_{см}} \quad (23),$$

где

$T_{пот}$ - перерывы организационно-технического характера.

$$K_{пот} = \frac{38}{483} = 0,0786 \text{ или } 7,9\% .$$

Из расчетов видно, что коэффициент использования рабочего времени не очень высокий, но его можно увеличить за счет устранения перерывов по организационно-техническим причинам. На основе полученной информации необходимо разработать конкретные организационно-технические мероприятия по устранению причин, вызывающих потери рабочего времени, и совершенствованию организации и нормирования труда.

Рабочим местом для водителей предприятия является также их средства труда – грузовой транспорт. При подборе персонала главным критерием является наличие такового. Соответственно, сотрудник заинтересован в его исправности.

3.Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда ООО «АВТО-ТРАНС»

Обратим внимание на то, что труд человека является наиболее важным фактором успеха функционирования любого предприятия, к примеру, транспортной компании. Самая многочисленная категория работников автотранспортной организации, которая участвует в транспортном процессе – работники, которые заняты во вспомогательном производстве, а именно ремонтные рабочие и водители.

На сегодняшний день в условиях кризиса автотранспортные организации не могут допустить нерационального использования рабочего времени, а также содержание не полностью загруженных работников. Только особое внимание к производительности труда ремонтных рабочих и водителей, сокращение потери их рабочего времени позволит достичь эффективного расхода рабочего времени [25, С.211].

К рабочему времени относятся [5]:

- вождение автомобиля, но не более 9 часов в день;
- кратковременные остановки для отдыха, продолжительность которых не менее 15 минут;
- выполнение подготовительно-заключительных работ;
- медицинские осмотры перед выездом водителей на линию и после возвращения с линии;
- простои, но не по вине водителя;
- остановки в пунктах выгрузки и погрузки грузов;
- устранение поломок автомобиля во время работы на линии;
- охрана груза и автомобиля, которая предусмотрена в трудовом договоре, заключаемом с водителем.

Регулирование нормативной базы труда работников транспортной компании осуществляется при помощи Трудового Кодекса РФ. Данный

кодекс рассматривает и продолжительность рабочего времени, и дисциплину сотрудников, которые связаны с управлением транспортного средства [1]. Нормирование работы водителей автотранспортного предприятия осуществляется благодаря нормированным сменным заданиям на этом предприятии. Нормативное или плановое время для выполнения данных нормированных заданий – сумма времени, в течение которого происходит:

- простой автомобилей под загрузкой и выгрузкой грузов;
- передвижение автомобиля по маршруту, подача транспортного средства к месту погрузки, возврат транспортного средства после разгрузки;
- подготовительно-заключительные работы;
- прохождение предрейсового медицинского осмотра.

Нормированное сменное задание водителя/ бригады водителей представляет собой производственный план по работе на смену, в котором определен объем перевозок грузов (в натуральных показателях, поездках), маршрут движения, нормативное время, последовательность выполнения задания и сроки его выполнения. Отметим, что нормированные сменные задания могут быть установлены на сутки, один рейс, декаду или другие периоды.

Разработка и эффективное применение нормированных сменных заданий не представляются возможными без учета следующих условий и требований:

- своевременное представление в автотранспортную организацию заявок от заказчиков на перевозку грузов с указанием объема грузов и их наименований;
- условия и продолжительность работы постов загрузки и выгрузки;
- ежедневный контроль и учет выполнения нормированного сменного задания и др.

Для того чтобы разработать нормированное сменное задание на автотранспортном предприятии необходимо:

- проанализировать выполнение плана сменно-суточных заданий, определить слабые стороны и провести разработку эффективных мер по их ликвидации;

- установить потребное число автомобилей для выполнения заказов на перевозку грузов;

- провести разработку рациональных маршрутов перевозок грузов;

- изучить дорожные условия для того, чтобы обеспечить безопасное движение водителям автомобилей и др. [30].

Основным способом нормирования труда является изучение фактических расходов трудового периода на реализацию процессов и действий.

В данном случае допустимо применение фотографии трудового дня, в которой на протяжении дня рассматривалась деятельность выбранного сотрудника методом хронометража. На основе данных создается карта персональной фотографии.

На предприятии ООО «АВТО-ТРАНС» анализировалась фотография рабочего дня водителя (приложение 1). На основании данных получились следующие результаты:

1) Подготовительно – заключительное время: 25 минут – 5,1%;

2) Оперативная работа: 420 минут – 87%;

3) Потери по организационно-техническим причинам: 38 минут – 7,9%.

На основании данных возможно применение следующих организационно-технических мероприятий по устранению причин, вызывающих потери рабочего времени и совершенствованию организации и нормирования труда:

- обеспечить эффективное и качественное выполнение работ по техническому обслуживанию транспорта;

- организацией своевременного ознакомления водителя с маршрутом доставки груза.

Составим нормативный баланс рабочего времени. Для составления нормативного баланса рабочего дня используются следующие нормативы времени:

- подготовительно-заключительное время – 8 минут на смену;
- время на отдых и личные надобности – 7%;
- время на обслуживание рабочего места – 6% от оперативного времени. Исходя из этого, вычислим нормативные данные и составим таблицу 7.

Таблица 7 – Нормативный баланс рабочего времени

Затраты времени	Продолжительность		Индекс
	мин	%	
Подготовительно-заключительное время	8	1,7	ПЗ
Оперативная работа	443	91,9	ОП
Время на отдых и личные надобности	31	6,4	ОТЛ
Итого	482	100,0	

Из рассчитанных данных получаем возможное повышение производительности труда за счет устранения потерь и нерациональных затрат рабочего времени: $443/420 \cdot 100\% = 105\%$.

В результате предложенных мероприятий, были сокращены потери рабочего времени. Это значит, что производительность труда у водителя увеличится на 5 %.

Исходя из данных производительности труда, представленных в таблице 1, экономический эффект от рекомендуемых мероприятий равен 24,86 тыс. руб.

Итак, в результате внедрения рекомендуемых мероприятий производительность труда на ООО «АВТО-ТРАНС» увеличится на 24,86 тыс. руб. и составит 522,06 тыс. руб., что положительно отразится на финансовом состоянии предприятия.

При анализе кадровой политики ООО «АВТО-ТРАНС» выяснилось, что на предприятии отсутствует кадровая служба. Всю работу данной службы осуществляет генеральный директор. Вместе с этим наблюдается высокий уровень текучести кадров на предприятии. Коэффициент текучести кадров вырос по сравнению с прошлым годом на 10,6%. Причиной в большей степени является несовершенство работы с кадрами.

Основные причины, которые могут вызвать текучесть персонала:

- некачественный подбор персонала;
- неудовлетворённость руководством и его отношением;
- отсутствие карьерного и профессионального развития и обучения;
- увольнение других сотрудников;
- плохая адаптация или ее отсутствие;
- неблагоприятные условия труда;
- перспектива получения более высокой заработной платы в другом месте.

Для снижения текучести кадров на предприятии возможно применение ряда мероприятий:

- разработка программ по профессиональному и карьерному развитию персонала;
- обеспечение сотрудников полной занятостью;
- обеспечение причастности работников;
- развитие конкурентоспособного компенсационного пакета, который включает премии и бонусы за особые достижения, систему льгот, поддерживающую здоровье работников и членов их семей;
- улучшение условий труда;
- профессиональный качественный подбор кадров.

По оценке специалистов АНКОР¹, в среднем цена замены одного рабочего составляет примерно 21% от годовой зарплаты.

¹Холдинг АНКОР является одним из лидеров кадрового рынка в СНГ.

Для сокращения текучести кадров предлагается генеральному директору ООО «АВТО-ТРАНС» обучиться курсу менеджера по персоналу. Средняя стоимость данного курса 15000 рублей. В ходе изучения данного курса слушатель изучает основы трудового законодательства, правила грамотного и своевременного оформления кадровой документации – трудовых книжек, приказов, протоколов, актов, писем и т.п., навыки кадрового подбора, подготовки и переподготовки, аттестации и мотивации сотрудников, использования современных программных продуктов для управления персоналом.

Альтернативой данному мероприятию является пополнение штата кадровым сотрудником со средней ежемесячной заработной платой 22500 рублей.

При внедрении рассмотренных мероприятий подразумевается сокращение текучести кадров до 8%. В таблице 8 показана экономия средств ООО «АВТО-ТРАНС» вследствие снижения текучести кадров.

Таблица 8 – Расчет экономии средств ООО «АВТО-ТРАНС» за счет сокращения текучести персонала

Показатели	Текучесть кадров 24% в год	Текучесть кадров при прослушивании курсов 8% в год	Текучесть кадров при приеме кадрового служащего 8% в год
Количество сотрудников на предприятии, чел.	25	25	25
Количество выбывающих сотрудников, чел.	6	2	2
Заработная плата 1 работника, руб.	27355,9	27355,9	27355,9
Стоимость замены одного сотрудника (21% от годовой зп)	61376,87	61376,87	61376,87
Стоимость внедряемых мероприятий	-	15000	270000
Сумма затрат на замену персонала, руб.	413621,2	137873,4	137873,4
Экономический эффект, руб	-	260747,8	5747,8

Таким образом, при внедрении предложенных мероприятий, сократится текучесть кадров в обоих случаях, но наибольший экономический эффект наблюдается за счет изучения генеральным директором курса менеджера по персоналу – 260747,8 тыс. руб.

Заключение

Организация труда на предприятии является одной из основных составляющих его функционирования. Так, даже самое современное оборудование и высокопроизводительная техника не дадут желаемого результата при низкой организации их обслуживания и, наоборот, при научной организации труда можно получить от соответствующего технического оснащения производства максимальный результат.

Эффективность зависит от многих факторов, прежде всего от использования современной техники и прогрессивной технологии производства. Эта категория факторов является основной. Также во многом эффективность зависит и от персонала – уровня профессиональной подготовки работников, их дисциплинированности, инициативности. Отдельно друг от друга эти факторы без сопутствующей организации труда и производства не дадут необходимого результата. Организационные влияния дают возможность наилучшим способом использовать факторы технические и человеческие. Иначе говоря, без хорошей организации деятельности невозможно быть конкурентоспособным. В этом и заключается огромное значение организации труда и производства

За 2015-2016 года на предприятии ООО «АВТО-ТРАНС» возросли многие финансово-экономические показатели хозяйственной деятельности.

Так, увеличилась выручка от продаж (122%), а вместе с ней выросли затраты, что свидетельствует о развитии предприятия и вложении в него средств.

Значительно выросли показатели полученной прибыли (324,9%) и рентабельности (266,7%), это свидетельствует об эффективной работе организации и качественном предоставлении услуг.

В 2016 году увеличился штат сотрудников на 2 человека, фонд оплаты труда, заработная плата. Производительность труда также выросла, что

свидетельствует о результативности оказанных услуг, приходящихся на единицу затрат труда.

Структура управления предприятия является линейной. Штат сотрудников предприятия насчитывает 25 человек, осуществляющих свою деятельность на основании трудового договора и подчиняющихся правилам внутреннего трудового распорядка.

Численность персонала в отчетном году увеличилась на 2 сотрудника. Изменения произошли в составе производственного персонала, свидетельствующие о развитии предприятия. Численность административно-управленческого и вспомогательного состава не изменилась.

Наибольший удельный вес среди работников представляют мужчины, возраст которых варьируется от 25 до 35 лет (на 2016 год – 64%), это обусловлено спецификой деятельности компании, т.к. основная деятельность сопряжена с применением физической силы.

Удельный вес сотрудников с высшим и средним образованием в отчетном году сократился, хотя число их осталось неизменным, а это значит, что штат увеличился за счет принятия работников, имеющих среднее специальное образование. Их доля составила – 72%.

В отчетном году выбытие кадров увеличилось. Причиной является рост увольнений по собственному желанию – 33,3%. Коэффициент текучести кадров вырос по сравнению с прошлым годом на 10,6%. Причиной в большей степени является несовершенство работы с кадрами.

На основании проанализированных данных были предложены мероприятия для повышения организации труда на ООО «АВТО-ТРАНС»:

- обеспечить эффективное и качественное выполнение работ по техническому обслуживанию транспорта;
- организацией своевременного ознакомления водителя с маршрутом доставки груза;
- изучение генеральным директором курса менеджера по персоналу;

- пополнение штата сотрудников кадровым служащим.

При внедрении предложенных мероприятий значительно улучшится финансовое состояние ООО «АВТО-ТРАНС», за счет увеличения производительности труда на 5%, а так же снижение текучести кадров на 16%. Общий экономический эффект составит 260772,66 рублей.

Считаю данные мероприятия целесообразными, так как для успешного развития предприятия необходимо уделять организации труда персонала, ведь от этого напрямую зависят эффективность деятельности предприятия и его финансово-экономические результаты.

Список использованных источников

1. Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51 – ФЗ (ред. от 23.05.2016)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации: текст с изм. и доп. на 01.01.2017г. М.: Эксмо, 2017, 272 с.
3. О нормах труда: ТК РФ от 30.12.2001 №197 // Консультант плюс. 2017. №197. Ст. 160.
4. Обеспечение нормальных условий работы для выполнения норм выработки: ТК РФ от 30.12.2001 №197 // Консультант плюс. 2017. №197. Ст. 163.
5. О рабочем времени и времени отдыха водителей автомобилей: Постановление Министерства Российской Федерации от 20.08.2004г. (ред. От 13.10.2015). № 15// Консультант плюс.

2. Справочно-статистические материалы

6. Материалы годовых отчетов и данные первичной бухгалтерской отчетности, предоставленные бухгалтерией ООО «АВТО-ТРАНС» за 2015-2016 годы.

3. Монографии и брошюры

7. Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А. Экономика труда. М.: Финстатинформ, 2014. – 237 с.
8. Алиев, И.М. Экономика труда: Учебник для бакалавров / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. - М.: Юрайт, 2013. - 671 с
9. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 240 с.
10. Бригхэм, Ю.Ф. Финансовый менеджмент: Экспресс-курс / Ю.Ф. Бригхэм. - СПб.: Питер, 2014. - 592 с.
11. Буланова В.С. Управление персоналом организации: Учебник / Под

ред. проф. В.С. Буланова, проф. Н.А. Волгина. – Экзамен, 2013. – 490с.

12. Гайнутдинов, Э.М. Производственный менеджмент: Учебное пособие / Э.М. Гайнутдинов, Л.И. Поддерегина. - Мн.: Высшая школа, 2016. - 320 с.

13. Генкин Б. М. Основы организации труда : учеб. пособие / Б. М. Генкин, В. М. Свистунов. – М.: Норма, 2013. - 399 с.

14. Горелов Н.А. Экономика трудовых ресурсов: Учебник / Н.А. Горелов – М.:ИНФА-М, 2014. – 230 с.

15. Дубровин И. А. Экономика труда : учеб. / И. А. Дубровин, А. С. Каменский. – М. : Дашков и К, 2012. - 229 с.

16. Егоршин А.П. Организация труда персонала: Учебник / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М.:ИНФА-М, 2015. – 320 с.

17. Кукушкина, В.В. Антикризисный менеджмент: Монография / В.В. Кукушкина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 328 с.

18. Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, Академцентр, 2014. - 272 с.

19. Прикладная экономика: учебник Журухин Г.И. Прикладная экономика: учебник/ под ред. Г. И. Журухина, Т. К. Руткаускас. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.- пед. ун-та, 2015. 301 с.

20. Жуков П.В., Погосян Г.Ф. Экономика труда. Учебное пособие для ВУЗов. – М.: Экономика, 2012. – 304 с.

21. Кокин Ю.П., Шлендер П.Э. Экономика труда. Учебник. – М.: Магистр, 2012. – 686 с.

22. Мазин, А.Л. Экономика труда: Учебное пособие / А.Л. Мазин. - М.: ЮНИТИ, 2012. – 623с.

23. Одегов, Ю.Г. Экономика труда: учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - М.: Юрайт, 2013. - 423 с.

24. Остапенко, Ю.М. Экономика труда: Учебное пособие / Ю.М. Остапенко. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 272 с.

25. Петров А.Ю. Экономический анализ производительности труда: учеб. пособие. М.: Экономистъ, 2016. – 56 с.

26. Рофе А.И. Экономика труда: учебник / А.И. Рофе. – М.: КНОРУС, 2012. – 400 с.

27. Саруханов Э.Р. Экономика предприятия / Э.Р. Саруханов. – М.: Экономика, 2013. – 734 с.

28. Тихомирова Т.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учеб. пособие / Т.П. Тихомирова, Е.И. Чучкалова. – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос.гос.проф.-пед.ун-т», 2013. – 185 с.

29. Туревский И.С. Экономика отрасли (автомобильный транспорт): учебник / И.С. Туревский. – М.ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

4.Материалы периодических изданий

30. Акулич В.А. Исследуем трудовые ресурсы / В.А. Акулич // Финансовый директор. – 2012. №5. – с.33-45

31. Грегова Е.Я. Трудовые ресурсы – основной производственный фактор предприятия в современной рыночной экономике // Научно-практический журнал Северо-Западной Академии государственной службы. – 2014. - № 2. – с. 135-140.

32. Кондратова И.Г. Анализ использования трудовых ресурсов как выжнейшей части ресурсного потенциала организации/ И.Г. Кондратова // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. - №4. – с.25-31.

33. Петров В.И. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия // Современное управление. – 2013. - № 11. – с. 55.

34. Хегай Ю.А. Организация труда работников автомобильного транспорта / Ю.А. Хегай// Экономист. – 2014.№18. – с. 1-6

5. Статьи из энциклопедий и словарей

35. Энциклопедия «Википедия» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>

Приложение

Наблюдательный лист фотографии рабочего дня водителя ООО «АВТО-ТРАНС»

Показатель	Текущее время, ч-мин	Продолжительность, мин	Индекс	Примечание
1	2	3		4
Начало работы	6-00			
Осмотр машины	6:00-6:10	10	ПЗ	
Получение задания, необходимой документации и путевого листа	6:10-6:25	15	ПЗ	
Загрузка транспорта необходимым грузом	6:25-8:25	120	ОП	
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	8:25-8:40	15	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	8:40-8:50	10	ОП	
Простой из-за поломки транспорта и мероприятий по ее устранению	8:50-9:05	15	ПОТ	Поломка транспорта и мероприятий по ее устранению
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	9:05-9:10	5	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	9:10-9:20	10	ОП	
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	9:20-9:27	7	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	9:27-9:37	10	ОП	
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	9:37-9:47	10	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	9:47-10:00	13	ОП	
Обед	10:00-10:30			
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	10:30-10:40	10	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	10:40-10:55	15	ОП	
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	10:55-11:07	12	ОП	
Выгрузка товара	11:07-11:20	13	ОП	

грузополучателю, оформление тгн				
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	11:20-11:30	10	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	11:30-11:40	10	ОП	
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	11:40-12:00	20	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	12:00-12:15	15	ОП	
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	12:15-12:30	15	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	12:30-12:40	10	ОП	
Простой	12:40-12:50	10	ПОТ	Личные нужды
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	12:50-13:05	15	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	13:05-13:20	15	ОП	
Обед	13:20-13:50			
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	13:50-13:55	5	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	13:55-14:05	10	ОП	
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	14:05-14:12	7	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	14:12-14:22	10	ОП	
Простой	14:22-14:35	13	ПОТ	Поиск грузополучателя
Движение в пути рейса за рулем автомобиля	14:35-14:50	15	ОП	
Выгрузка товара грузополучателю, оформление тгн	14:50-15:00	13	ОП	
Окончание рабочей смены	15:00			