# Определение потребности и управление трудовыми ресурсами в организации

2016

АННОТАЦИЯ

Дипломная работа: 57 с., 14 табл., 11 рис., 41 источник,2 приложения.

ПЛАНИРОВАНИЕ, УПРАВЛЕНИЕ, ТРУДОВЫЕ, РЕСУРСЫ, МЕТОДЫ

Объект исследования - трудовые ресурсы, и потребности в ней.

Предмет исследования - трудовые ресурсы в ГВТУП «БСВТ».

Цель работы: изучить, проанализировать, оценить трудовые ресурсы в ГВТУП «БСВТ», определить направления совершенствования управления трудовыми ресурсами на предприятии.

Методы исследования: методы системного, функционального и статистического анализа, группировок, табличный метод, обобщения.

Исследования и разработки: изучены теоретические аспекты трудовых ресурсов, рассмотрены методы анализа, изучен режим труда и отдыха, адаптация трудовых ресурсов. Проведен анализ и оценка практики планирования трудовых ресурсов в ГВТУП «БСВТ». Разработаны мероприятия по совершенствованию планирования и управления трудовыми ресурсами в ГВТУП «БСВТ».

[**Вернуться в каталог дипломов по управлению персоналом**](http://учебники.информ2000.рф/personal3/personal3-1.shtml)

Элементы научной новизны: разработаны рекомендации по совершенствованию методики планирования и управления трудовыми ресурсами в ГВТУП «БСВТ», что даст возможность обеспечить наращивание прибыльности компании за счет слияния нескольких управлений (отделов) уменьшения при этом управляющего персонала.

Область возможного практического применения: планирование и управления трудовыми ресурсами в ГВТУП «БСВТ».

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса.

**Фитнес на дому**



[**http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

. Теоретические аспекты понятия трудовые ресурсы

.1 Понятие и характеристика трудовых ресурсов

.2 Методы проведения анализа количественной и качественной потребности в трудовых ресурсах

.3 Особенности построения режимов труда и отдыха, адаптация трудовых ресурсов

2. Анализ и оценка практики планирования и управления трудовыми ресурсами ГВТУП «БСВТ»

2.1 Общая экономическо-организационная характеристика ГВТУП «БСВТ»

2.2 Анализ структуры кадров ГВТУП «БСВТ», его профессионального и квалификационного состава

.3 Оценка обеспеченности организации трудовыми ресурсами

. Разработка мероприятий по совершенствованию планирования и управления трудовыми ресурсами ГВТУП «БСВТ»

.1 Мероприятия по совершенствованию использования трудовых ресурсов

.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Приложения

ВВЕДЕНИЕ

Отличительной чертой передового маркетинга считается признание растущей роли человеческого фактора в системе развития новейших форм и производства, способов управления и действенного использования кадрового состава.

Основной потенциал компании заключен в кадрах. Какие бы прекрасные мысли, новые технологии ни присутствовали, в отсутствии хорошо подготовленного кадрового состава больших результатов достигнуть невозможно. Именно кадры совершают работу, подают мысли и позволяют компании существовать. Без обученных сотрудников ни одно предприятие никак не сумеет добиться поставленных целей.

Для фирм нужны специалисты, владеющие уникальными познаниями и фактическими умениями, связанными с их профессиональной деятельностью. Отдача их применения прямо влияет на качество издаваемой продукции, значение ее себестоимости и конкурентоспособность. Для обеспечения высочайшей эффективности, применения кадрового состава нужен систематический анализ работы с ним.

Актуальность темы: Предоставленная дипломная работа открывает понятие трудовых ресурсов (далее ТР) и отвечает на более действующий вопрос: какова настоящая потребность компании в ТР, необходимая для снабжения бесперебойного производственного процесса, для увеличения производительности труда.

К ТР относится та часть кадрового состава, которая обладает важными физиологическими данными, познаниями и умениями труда в соответствующей отрасли. Необходимая обеспеченность компаний подходящими ТР, их разумное внедрение, высочайший уровень производительности труда имеют огромное значение для роста размеров продукции и увеличения эффективности производства. В частности, от обеспеченности компании ТР и эффективности их применения находятся в зависимости размер и оперативность исполнения всех работ, эффективность применения оснащения, машин, устройств и как итог размер производства продукции, ее первоначальная стоимость, выручка и ряд остальных финансовых показателей.

ТР в компании - это предмет неизменной заботы со стороны управления компании. В особенности роль ТР возросла в период рыночных взаимоотношений, а инвестиционный характер производства, его высочайшая наукоёмкость скорректировали требования к работнику - увеличили значимость творческого отношения к труду. В данный момент главная задача бизнесмена-управляющего компании - отлично подобранный кадровый состав, представляющий собой команду единомышленников и партнеров, способных понимать, обдумывать и осуществлять планы управления компании. Лишь она служит задатком успеха компании, ее процветанием.

Экономический потенциал страны, национальное достояние и качество жизни определяются главным образом состоянием ТР, уровнем развития кадрового потенциала.

Из вышеизложенного следует, что важно регулярно предопределять и контролировать надобность в кадрах компании для укрепления количественного признака персонала на оптимальном уровне для обеспечения устойчивого функционирования компании на рынке.

Целью дипломной работы считается определение необходимости в ТР ГВТУП «БСВТ».

Для исполнения установленной цели нужно решить следующие задачи:

- дать понятие и характеристики ТР;

изучить методы проведения анализа количественной и качественной потребности в трудовых ресурсах;

изучить общую экономическо-организационную характеристику ГВТУП «БСВТ»;

провести анализ структуры кадров ГВТУП «БСВТ», его профессионального и квалификационного состава;

провести оценку обеспеченности организации ТР;

разработать мероприятия по совершенствованию использования ТР;

рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий;

Объект исследования - ГВТУП «БСВТ».

Предмет исследования - трудовые ресурсы.

Научная новизна исследования заключается в следующем: уточнена сущность ТР в ГВТУП «БСВТ», предложены показатели эффективности ТР.

При написании работы были применены разные источники, включая учебные пособия и периодические издания, авторы которых довольно основательно рассматривают вопросы оценки действенного применения ТР и способы определения потребности в кадрах.

1. Теоретические аспекты понятия трудовые ресурсы

.1 Понятие и характеристика трудовых ресурсов

Трудовые ресурсы (ТР) - это трудоспособная часть народонаселения, которая, обладая физиологическими и интеллектуальными способностями, способна создавать материальные блага либо оказывать услуги [6, с.205 ].

К ТР относятся:

- население в трудоспособном возрасте, исключение составляют инвалиды войны и труда 1 и 2 групп и неработающие лица, получающие пенсии на льготных условиях;

- лица пенсионного возраста;

- работающие подростки в возрасте до 16 лет.

Не входят в состав ТР дети и пожилые люди, а еще лица, утратившие трудоспособность либо никак не владеющие ею, к примеру, те же инвалиды либо больные, долгое время оказавшиеся на лечении. Потому количество ТР в стране постоянно меньше количества всего населения. Повышение части ТР напрямую находится в зависимости от всеобщего количества жителей, их поло возрастного состава, а еще состояния самочувствия.

ТР занимают особенное пространство во всей совокупности ресурсов компании. В период рыночных взаимоотношений роль ТР значительно увеличивается. Инвестиционный характер производства, его наукоёмкость, повышение конкурентоспособности продукции скорректировали требования к работнику, увеличили значимость творческого отношения к труду и высочайшего мастерства. Это привело к значимым переменам в управлении кадрами в компании. ТР как фактор производства заметно отличаются от остальных факторов. На уровне единичного хозяйствующего субъекта вместо термина «трудовые ресурсы» употребляется термин «персонал» либо «кадры».

Кадры компании и его конфигурации имеют конкретные количественные, высококачественные и структурные характеристики.

Количественная черта кадров компании в первую очередь измеряется таковыми признаками, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников. Списочная численность работников компании (далее СЧР) - это признак количества работников СЧР на конкретную дату с учетом принятых и выбывших за данный день сотрудников.

Явочная численность - это расчетная СЧР, которые обязаны явиться на работу для исполнения производственного поручения, разница между явочным и СЧР охарактеризовывает численность целодневных простоев (отпуска, заболевания, командировки и т. д.).

Для определения количества тружеников за установленный период употребляется признак СЧР. Он используется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, текучести сотрудников, коэффициентов оборота и ряда остальных характеристик.

СЧР за месяц определяется путем суммирования количества тружеников списочного состава (далее СС) за любой календарный день месяца (включая торжественные и выходные дни) и разделения приобретенной суммы на количество календарных дней месяца. СЧР за квартал (год) определяется путем суммирования СЧР за все месяцы работы компании в квартале (году) и разделения приобретенной суммы на 3 (12). Для верного определения СЧР нужно вести каждодневный учет тружеников СС, в том числе учет приказов (постановлений) о способе, переводе тружеников на иную работу и прекращении трудового контракта.

Не считая численности тружеников количественная черта ТР компании и его внутренних подразделений имеет возможность быть представлена и фондом ресурсов труда (Фр.т.) в человеко-днях либо человеко-часах, который можно найти путем умножения СЧР (Чс.п.) на среднюю длительность рабочего периода в днях либо часах (Тр.в.) по формуле 1[1, с.264].

Фр.т. = Чс.п. \* Тр.в. (1)

Высококачественная характеристика кадров компании определяется степенью профессиональной и квалификационной пригодности ее тружеников для достижения целей компании и производства работ. Высококачественные характеристики кадров компании и качество труда оценить существенно труднее. В настоящее время недостает одного осмысливания качества труда и высококачественной составляющей ТР рабочей силы.

Структурная черта кадров компании определяется составом и количественным соответствием отдельных категорий и групп тружеников компании (рисунок 1).

В зависимости от роли в производственном процессе весь персонал (кадры) компании распределяется на 2 группы: промышленно - производственный персонал; непромышленный персонал.

Кадры компании, непосредственно связанные с действием производства продукции и его обслуживанием, представляют собой промышленно-производственный кадровый состав. К нему относятся все труженики главных, запасных, подсобных и обслуживающих цехов; научно - исследовательских, конструкторских организаций и лабораторий, находящихся на балансе компании; заводоуправления со всеми отделами и службами, а еще служб, занимающихся капитальным и текущим ремонтом оснащения и автотранспортных средств компании.

Промышленно-производственный кадровый состав, в зависимости от характера исполняемых им функций обозначается на последующие группы:

-рабочие (главные и запасные);

служащие (главы, специалисты и технические исполнители.

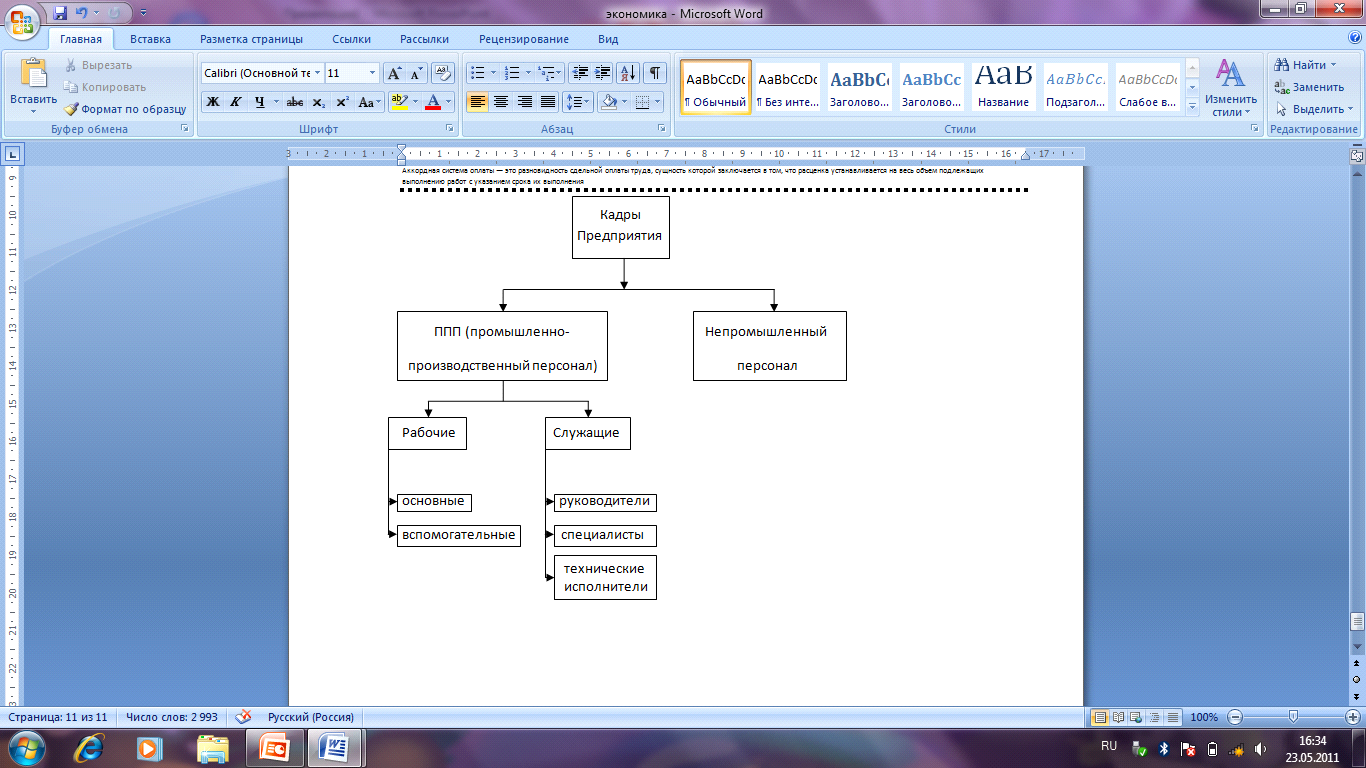


Рисунок 1 - Структура кадрового состава компании

Примечание - Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

Исключительно бессчетная и основная группа кадрового состава - рабочие, которые конкретно принимают участие в производстве продукции, а еще в ремонте и уходе за оборудованием, создают смещение предметов труда, готовой продукции и т.д.

Рабочие, в собственную очередь, разделяются на основных и вспомогательных.

К основным относятся рабочие, которые непосредственно связаны с созданием продукции, к вспомогательным - рабочие, специализирующий сервис производства. Это деление чисто относительное, и на практике время от времени их тяжело разделить.

Служащие, в собственную очередь, разделяются на управляющих, профессионалов и технических исполнителей.

К руководителям относятся труженики, занимающие должности управляющих компании и их структурных подразделений, а еще их заместители по последующим должностям: начальника, боссы, управляющие, заведующие на предприятии, в структурных единицах и подразделениях; основные специалисты (основной бухгалтер, основной инженер, основной механик, основной технолог, основной экономист и др.)[2, с.670].

К специалистам компании относятся труженики, занимающиеся инженерно-техническими, финансовыми, бухгалтерскими, юридическими и иными подобными видами деятельности, т.е. бухгалтеры, специалисты по психологии, социологи, живописцы, товароведы, технологи и др.

К техническим исполнителям относятся труженики, исполняющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственный сервис и делопроизводство (агенты по снабжению, кассиры, контролеры, и др.).

К не промышленному кадровому составу относятся труженики, которые непосредственно не связаны с производством и его обслуживанием. В основном, это труженики, занимающиеся в жилищном, коммунальном и подсобном хозяйствах, здравпунктах, учебных заведениях и т.д.

1.2 Методы проведения анализа количественной и качественной потребности в трудовых ресурсах

трудовой ресурс адаптация обеспеченность

С практической точки зрения кадровый состав представляет собой важный ресурс компании, действенная реализация потенциала которого требует особых решений в зависимости от индивидуальностей определенных производственных задач, решаемых каждой категорией тружеников [12, с.205]. На рисунке 2 представлен один из вероятных вариантов классификации кадрового состава по направлениям:



Рисунок 2 - Классификация персонала

Примечание - Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

Применяя структуру персонала компании (рисунок 1) нужно выявить направленности, по которым необходимо вести анализ обеспеченности компании персоналом. Задачки анализа обеспеченности компании кадрами:

-изучение количества работников и их состава по полу, возрасту;

квалификации, должности и уровню классификации;

-введение степени обеспеченности компании кадрами;

-проверка данных о применении рабочего времени;

-исследование форм, динамики и обстоятельств движения персонала, дисциплины труда;

-определение численности и динамики занимающихся ручным, малоквалифицированным и тяжелым трудом;

-изучение социальных качеств трудящийся деятельности: мотивации труда, профессионально-квалификационного подъема, удовлетворенности трудом и т.п.;

-исследование мер, нацеленных на усовершенствование обеспеченности компании кадрами, улучшение их структуры и применения.

Информационным основанием анализа считается:

-статистическая отчетность, данные отдела сотрудников, специальные обследования применения рабочего времени.

Анализ обеспечения компании кадровым составом начинается с изучения применения кадров по категориям.

Группировка кадров по категориям упрощает определение потребности в тружениках соответствующей специальности и квалификации, введение форм и систем оплаты труда, организацию подготовки и переподготовки сотрудников, содействует хорошему использованию кадров [8, с.134].

Всех работников можно символически поделить по последующим классификационным показателям:

-по функциям, исполняемым в производственном процессе, персонал разделяется на трудящихся (основных и запасных), служащих, меньший обслуживающий персонал (МОП), учеников, охрану;

-по характеру практической деятельности (роду занятий): персонал разделяется по занимаемым должностям;

-по принципу роли в научно-техническом процессе: производства продукции рабочие разделяются на основных и запасных, служащие - на управляющих, профессионалов и технических исполнителей;

-по сроку работы персонал разделяется на постоянных, сезонных, мимолетных тружеников.

При значительных масштабах сложного по структуре изготовления невозможны правильная оценка и ориентировка в направленностях его развития в отсутствии точного разделения и учета трудовых издержек по видам и назначению работ.

Задачка определения количественной потребности в кадровом составе сводится к расчету количества тружеников на установленный период времени.

В соответствии с законодательством предприятие само определяет количество персонала, его профессиональный и квалификационный состав, утверждает штаты.

Для анализа отдачи применения кадрового состава нужно рассмотреть характеристики численности персонала.

Списочная численность (далее СЧ) - количество тружеников СС на конкретную дату с учетом принятых и выбывших за данный день тружеников по формуле 2[3, с.352].

Чппп = Чрб + Чрк + Чсп + Чсл (2)

Где Чппп - сплошное количество всех тружеников компании; Чрб - сплошное количество трудящихся; Чрк - сплошное количество управляющих; Чсп, - сплошное количество профессионалов; Чсл - технических исполнителей, принятых на долговременную, сезонную, а еще временную работу на срок один день. В списочную численность включают фактически работающих, а также находящихся в командировках, в отпусках.

СЧ - сумма количества тружеников списочного состава за любой календарный день месяца (квартала, года), включая торжественные и выходные дни, деленная на численность календарных дней месяца. Её применяют для анализа таковых характеристик, как средняя выработка, средняя заработная плата, обычный доход, движение сотрудников и интенсивность их применения.

Потребность компании в кадрах определяется по группам тружеников с учетом их роли в производственном процессе. Расчеты дифференцированы по категориям тружеников [4, с.432].

Расчет количества трудящихся:

- по трудозатратности формула 3:

Чс = Т/(Fп \* Kвн), (3)

где Т - трудоемкость производственной программы;Fп - плановый фонд времени; Kвн - коэффициент исполнения норм; Чс - численность списочная;

- по общепризнанным нормам выработки формула 4:

Чя = ВП/(Нв \* Квн), (4)

где ВП - выпуск продукции (годовая производственная программа);

Нв - годовая выработка рабочего по номенклатурному продукту;

- по рабочим местам, формула 5[5, с.468]:

Чя = (m \*)/Однако, (5)

где m - численность обслуживаемых мест, Ксм - коэффициент сменности, Но - норма обслуживания, т. е. численность производственных единиц, обслуживаемых одним работником;

- по общепризнанным нормам численности, формула 6:

Чя = m \* Нr \* Ксм, (6)

где Нr - численность трудящихся, обслуживающих 1 производственную единицу.

Количество главных производственных рабочих определяется по трудозатратности работ, общепризнанным нормам выработки и обслуживания.

Нужное количество запасных трудящихся может быть рассчитано по нормативам количества. Норматив количества указывает, на какое количество основных трудящихся, единиц оснащения обязан быть один запасной рабочий либо же какое количество запасных рабочих обязано быть в цехе[5, с.467].

Количество запасных трудящихся, для которых невозможно заблаговременно определить намечаемый размер работ (крановщики, стропальщики), рассчитывается по трудящимся местам. В данном случае количество запасных трудящихся Чв.р. определяется по формуле 7:

Чв.р. = Кр.м. \* Ксм, (7)

Где - Кр.м. количество трудящихся мест.

Количество служащих определяется по общепризнанным нормам управляемости и стандартным структурам управления.

Важным элементом применения рабочей силы считается определение нормативной численности, нужной для обеспечения бесперебойного производственного процесса. В базе ее расчета лежит определение равновесия рабочего времени, который оформляется по компании в целом и его структурным подразделениям. Баланс рабочего времени включает определение: среднего фактического количества трудящихся дней в предстоящем году; средней длительности рабочего дня и нужного фонда рабочего времени 1-го среднесписочного труженика в часах.

На основании намечаемого фонда рабочего времени рассчитывается нормативная численность тружеников компании. Количество тружеников определяется по категориям: главные и запасные рабочие, руководители, специалисты, технические исполнители. Расчет количества линейных управляющих, профессионалов, технических исполнителей имеет возможность производиться методом прямого и косвенного нормирования.

Способом прямого нормирования определяется количество технических исполнителей, к примеру, машинисток, исполняющих, как правило, одинаковые работы. Косвенное нормирование позволяет рассчитать тружеников с помощью нормативов количества, общепризнанных норм управляемости. Норматив количества используется для определения количества линейных управляющих, бухгалтеров.

Норма управляемости - это количество тружеников, которых целенаправленно закрепить за одним управляющим. При ее расчете предусматриваются те факторы, которые характеризуют загрузку линейного управляющего: вид производства, сложность работ и др. (к примеру раздел - не менее 3- человек, категория - 4-6 человек и т.д.).

В связи с приемом и увольнением списочный состав в компании непрерывно изменяется и рассчитывается по формуле 8[7, с.105]:

Чсп. = Чяв \* kсп, (8)

Где Чяв - численность явившихся тружеников на этот период времени; kсп - коэффициент приведения прибывшего состава к списочному.

1.3 Особенности построения режимов труда и отдыха, адаптация трудовых ресурсов

Работник не может трудиться в течение неограниченного времени, даже если у него есть мотивация к данному виду деятельности. В процессе работы и, особенно, по окончании ее требуется отдых. Условия и степень отдыха опосредованно воздействуют на результат труда, его производительность.

Отдых в процессе работы и главным образом после нее помогает восстановить силы, преодолеть состояние утомления - закономерный результат работы. Установлено, однако, что люди не всегда умеют правильно отдыхать как в процессе работы, так и после ее окончания. Отдых во время работы можно регулировать при помощи различных мероприятий по организации труда, внедрения режима труда и отдыха. Гораздо труднее организовывать отдых трудящихся после работы, ибо проведение свободного времени каждый планирует сам. Как показали исследования, именно этот вид отдыха очень важен для производительности труда и здоровья работающих.

По этому вопросу существуют различные точки зрения. А. Зеленый в качестве основных выделяет три принципа [15, с.264]:

1) тип и способ труда;

2) гигиенические и климатические условия;

3) рабочий коллектив, участвующий в производственном процессе.

Следует также прибавить кривую производительности труда (за смену).

Тип и способ труда нужно определять с таких позиций:

-физически легкая или тяжелая работа;

-расход калорий;

-статические нагрузки;

-нервно-психическая нагрузка;

-положение тела в процессе работы;

-нагрузка на отдельные группы мышц;

-нагрузка на анализаторы;

-внимательность и другие функции;

-монотонность труда;

-сменность;

-работа в ночное время и т.п.

Гигиенические условия. Устанавливая режим труда и отдыха, необходимо принимать во внимание следующие факторы:

-наличие вредных веществ и материалов;

-физическое и химическое воздействие;

-температура;

-влажность и движение воздуха;

-освещение и т.д.

Рабочий коллектив. Необходимо обратить внимание на такие показатели как:

-пол работника;

-возраст работника;

-состояние здоровья;

-наличие способностей и т.п.

Кривая производительности труда за смену. Производительность периода, наступление утомления, вид и направление кривой и т.д.

Рационализация внутрисменных режимов труда и отдыха, как показывают исследования, проведенные в различных отраслях производственной деятельности, сводится, в основном, к обоснованному назначению регламентированных перерывов и определению наиболее целесообразного их проведения [9, с.604].

Однако, при работе в непрерывных производствах с 6 часовой рабочей сменой из-за вредных условий труда регламентированные перерывы не предусматриваются. При сменном характере труда в непрерывных производствах, рационализация режима труда и отдыха требует решения более сложных задач: выбор и обоснование рационального графика сменности, длительности рабочей смены, количества дней непрерывной работы в одну смену, последовательности чередования смен, времени начала и конца рабочих смен. Особенно важной задачей при этом является максимальное сокращение количества ночных смен.

Исследования, выполненные в плане «биоритмы - трудовая деятельность», свидетельствуют о низкой физиологической эффективности ночного труда [10, с.172]. Даже при постоянной, десятилетиями, работе только в ночную смену заметной адаптации суточного ритма физиологических функций не происходит. Постоянные ночные трудовые нагрузки могут уменьшить амплитуду колебаний суточного биоритма и сдвинуть его акрофазу на необычные часы суток. При постоянной работе ночью иногда можно рассчитывать на перестройку суточного биоритма со сдвигом максимума на ночные часы, если перестроить весь ритм жизни (быта, отдыха, сна) не только самих работающих, но и окружающих его людей, что практически не удается никогда. Ночные смены имеют только лишь то преимущество, что у рабочих большая независимость, меньший контроль со стороны руководства, более высокая оплата труда и льготы, гарантированные законодательством.

У лиц со сменным трудом, особенно при частых ночных и вечерних сменах, складывается режим жизни, отличающийся от такового у окружающих людей - явление социального и бытового десинхронизма, заключающегося в том, что они не могут в полном объеме и в общепринятое время заниматься общественной, культурной, общеобразовательной, воспитательной деятельностью. Особенно актуальна эта проблема для работающих женщин со сменным характером труда [11, с.304].

При неизбежности сменного характера труда в непрерывных технологических процессах, как, например, в производстве нитроцеллюлозы, нитроэфиров многоатомных спиртов, продуктов и изделий на их основе, профилактика или сглаживание негативного влияния на здоровье и режим жизни работающих связаны, в значительной мере, с выбором оптимального с физиологической, медицинской, экономической, социологической, производственно-организационной точек зрения графика сменности.

График сменности определяет длительность рабочей смены, количество дней непрерывной работы в одну смену, порядок чередования смен в цикле, время начала и конца смен.

Для некоторых видов деятельности (тяжелого физического труда, работы со статическими нагрузками, в горячих цехах, в условиях шума и т.д.) режим труда и отдыха определяет физиолог и гигиенист.

Для работ физически легких, но сопряженных с нервно-психическим напряжением, монотонностью (например, на конвейере, при поточном методе производства, в условиях изолированности, с нагрузкой на внимание и другими психическими нагрузками), режим труда и отдыха определяет психолог.

Значение перерывов на отдых для эффективности использования ТР в течение рабочего времени состоит в следующем: ограничивается расход энергии, снижается утомление и монотонность, стабилизируется работоспособность в течение смены на уровне средней оптимальной, концентрируется время, необходимое на личные нужды, повышается уровень мотивации труда, производительность и т.п.

Количество и виды перерывов на отдых для эффективности использования ТР устанавливаются разные, но при планировании перерывов руководствуются определенными принципами, пригодными для всех видов работы[14, с.242]:

) необходимо соблюдать постоянный ритм труда и отдыха (перерывов), и введенный режим отдыха (перерывов) нельзя менять. Рекомендуется, чтобы перерывы на отдых были чаще во второй половине смены. Отдых (перерыв) необходимо назначить на то время, когда под действием усталости может снизиться результативность труда. При монотонной работе требуется больше перерывов на отдых, но они должны быть непродолжительными. Длительные перерывы неэффективны, поскольку они нарушают привыкание к работе. По окончании таких перерывов человеку требуется вновь адаптироваться к работе, пока он достигнет оптимального уровня производительности.

Преимущество коротких перерывов для эффективности использования ТР подтверждается еще и тем фактом, что процесс восстановления сил происходит главным образом в течение первых пяти минут отдыха. Для работы решающим является не общая продолжительность отдыха, перерывов, а количество их, правильное распределение в течение рабочего времени, продолжительность каждого из них и чем он заполнен. Порншлегель предлагает три типа режима труда и отдыха:

Первый тип: два перерыва на отдых общей продолжительностью 25 минут. 180 минут работы - 15 минут отдыха - 140 минут работы - 10 минут отдыха - 135 минут работы. Этот режим эффективен в том случае, если производственная деятельность человека не зависит от станка или оборудования (рабочий не «привязан» к рабочему месту) и не создает большой физической нагрузки; второй тип: четыре перерыва на отдых общей продолжительностью 30 минут. 100 минут работы - 5 минут отдыха - 45 минут работы - 10 минут отдыха - 90 минут работы - 5 минут отдыха - 85 минут работы - 10 минут отдыха - 80 минут работы.

Этот режим наиболее пригоден для условий свободной, не зависящей от ритма работы оборудования, но утомительной работы;

третий тип: семь перерывов на отдых общей продолжительностью 35 минут. После каждых 55 минут труда следует 5 минут отдыха. Этот режим рекомендуется для такой производственной деятельности, где требуется непрерывная активность и человек «привязан» к рабочему месту, как например, на конвейере.

Последний, третий режим труда и отдыха не совсем целесообразен, поскольку не предусматривает продолжительного перерыва на обед.

Решение вопроса относительно режима труда и отдыха в условиях работы на конвейере находим в работе С.А. Косилова, который предлагает следующий режим [38, с.416]: 10 минут работы - 5 минут перерыва для производственной гимнастики - 2,5 часа работы - 5 минут перерыва на отдых - 2 часа работы - 30 минут на обеденный перерыв. Во второй половине рабочей смены рекомендуется проводить пятиминутный перерыв на отдых после каждого часа работы, причем первый перерыв отводится для производственной гимнастики.

Так же немаловажную роль в эффективности использования ТР заключается в адаптации работника к трудовой деятельности.

Адаптация (от лат. adaptatio - приспособление) - адаптацию работника к трудящийся деятельности и конкретной общественной среде; система мероприятий, нацеленная на быстрейшее и более совершенное знакомство нового работника с особенностью работы в органах государственной власти, ее традициями и сотрудниками, с которыми он станет взаимодействовать.

При этом задачка менеджеров органа государственной власти - мотивировать работника на последующую работу в органе государственной власти и за небольшой срок вывести его на степень совершенной эффективности при исполнении собственных функций. С другой стороны, адаптация - это обоюдное приспособление труженика и органа государственной власти. Такое сотрудничество, базируется на постепенной выработке служащих в новых профессиональных, социальных и организационно-финансовых критериях труда.

Различают такой вид адаптации как психофизиологическая - привыкание организма к необычным для него условиям. Результатом данной адаптации стают наименьшие конфигурации его многофункционального состояния (усталость, адаптацию к высочайшим физическим перегрузкам и т.п.).

Данный вид привыкания особенных сложностей не представляет, проходит довольно быстро и в большой мере находится в зависимости от самочувствия человека, его природных реакций, свойства самих данных критерий.

Общественно-психологическая - «вхождение» человека в организационную культуру, свежий коллектив; приспособление человека к государственной деятельности, приспособление к наиближайшему социальному окружению в коллективе, к обычаям и неписаным нормам коллектива, к манере работы управляющих, к особенностям межличностных взаимоотношений, сформировавшихся в коллективе. Она означает включение сотрудника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами. Она имеет возможность, быть связана с большими проблемами, к которым относятся обманутые надежды быстрого успеха, обусловленные недооценкой проблем, значимости живого человеческого общения, практичного опыта и переоценкой значения теоретических познаний и руководств.

Общественно-организационная - изучение работником новейших административно-правовых качеств; принятие тружеником собственного статуса в органе государственной власти, сознание ее структуры и имеющихся устройств управления. Для удачной адаптации новичкам традиционно предполагаются для исследования локальные нормативные акты, аннотации, структурные схемы, описания внутренних коммуникаций.

Профессиональная - функциональное усвоение новейших трудящихся обязанностей; постепенное доработка профессиональных умений и умений работника до такого значения, который нужен для выполнения новичком собственных многофункциональных обязанностей. Этот вид привыкания подразумевает исследование производственно-технологической информации, соответственной сопроводительной справочной, денежной, юридической документации, усвоение оборудования, а еще формирование нужных умений. План подготовки имеет возможность включать инструктаж, модульное воспитание профессиональным знаниям и умениям, наставничество, shadowing (способ следования за удачным работником).

Приспособление считается одним из критериев эффективности органа государственной власти и делает воздействие на дееспособность органа государственной власти создавать наибольший размер продукции применимого свойства с минимальными расходами человеческих, мимолетных, информационных и др. ресурсов работы.

Адаптация значит вложение личности в новую для нее предметно-вещевую и общественную среду. Когда человек поступает на работу, он включается в систему внутриорганизационных трудовых взаимоотношений, занимая в ней сразу некоторое количество позиций. Поступая на работу в органа государственной власти, человек имеет конкретные цели, потребности, значения, нормы, установки поведения[16, с.160].

В согласовании с ними труженик предъявляет и запросы к органу государственной власти к условиям труда, к оплате, содержанию, способностям роста, к общественной среде.

Принято отделять первичное и вторичное приспособление. Первичная адаптация проистекает при начальном вхождении нового работника в реальную трудовую деятельность. Вторичная проистекает в двух вариантах: при переходе труженика на новое рабочее место, со сменой либо в отсутствии замены специальности, а еще при немаловажных конфигурациях государственной среды, ее технических, финансовых либо социальных элементов.

На степень трудовой адаптации тружеников действуют разные причины, связанные с одной стороны с практическим состоянием частей публичного труда, а с другой стороны, с уровнем требований работающих к этим деталям.

В процессе конкретной трудовой адаптации сотрудника к органу государственной власти, в трудовом коллективе можно отметить некоторое количество поочередных шагов.

Ознакомительный шаг. Работник приобретает информацию о новейшей ситуации в целом, о аспектах оценки разных действий, об образцах, нормах поведения.

Шаг приспособления[18, с.194]. Труженик расценивает полученную ранее информацию, общественную и производственную среду, в которой действует, ранжирует собственные требования, темы и запросы органа государственной власти. Он приспосабливает собственные характеристики под характеристики органа государственной власти, и если они не совпадают и адаптация труженика не происходит, это существенно понижает продуктивность его труда, удовлетворенность трудом и в итоге может привести к уходу с работы.

В собственную очередь орган государственной власти адаптируется под труженика, что считается беспристрастным действием, т. к. оно представляет собой целостную систему, состоящую из большого количества элементов, вступление нового элемента приводит к нарушению данной целостности и запускает в действие закон самосохранения систем, побуждая орган государственной власти учесть индивидуальности нового труженика.

Степень конфигураций находится в зависимости от стойкости мотивов и ценностей работника, присутствия у него стремлений что-то поменять в органе государственной власти и др.; со стороны органа государственной власти данный процесс находит представление через конфигурации в должностных инструкциях, технологии, корпоративной культуре и др.

Шаг ассимиляции. На данном шаге проистекает совершенное включение труженика в общественно - государственную среду: усвоение всех многофункциональных обязанностей, идентификация с новейшей категорией, т.е. сравнение собственных целей с целями органа государственной власти, потребностей предстоящего увеличения профессионального мастерства либо должностного подъема.

Любой из шагов непосредственной трудящийся адаптации имеет последующую длительность[27, с.24]:

Ознакомительный шаг - 7 -11 месяцев работы;

Шаг приспособления - от 12 месяцев до 2-ух лет работы;

Шаг ассимиляции - свыше 3-х лет работы и, потом, предстоящее углубление данного процесса.

Успешность привыкания во многом определяется объективностью оценки претендентов на замещение вакантной должности при отборе. Задача отбора содержится не просто в поиске и выявлении обученных претендентов на должность, а в определении среди них тех, в системе ценностей которых, данная деятельность стоит на одном из первых мест среди иных ценностей, и владеющих теми качествами, которые посодействуют ему при вхождении в образовавшийся коллектив. Новый работник привносит в органа государственной власти «свежий поток», собственный стиль работы. На уровне отдела в отношении нового работника имеют все шансы формироваться мобинговые ситуации, когда разными способами блокируется служба новичка, игнорируются его требования, интересы, идет стеснение в информировании, формируется эмоциональный прессинг. В итоге, условия работы стают нестерпимыми. И это появляется не из-за того, что люди кругом нехорошие, а потому, что обстановка поменялась и их интересы никак не согласуются с интересами органа государственной власти в целом. Они лишаются каких-то ценностей, возрастает их перегрузка, меняются запросы, прибавляются функции, к примеру, выучить нового работника. Значение адаптационных событий - корректное вложение нового работника в структуру органа государственной власти и оценка итогов его деятельности.

Период привыкания обязан включать знакомство с очень огромным количеством служащих, не только владеющих явными профессиональными познаниями, но готовыми их передать.

Очень принципиально, чтобы с первого дня новый работник имел перед глазами приятный пример удачной работы, воплощенный в образе определенного человека - наставника. Обнаружение возможных наставников - задача каждого управляющего, а подготовка и методическое снабжение их работы - работника отдела сотрудников.

Для изучения наставников имеют все шансы быть организованы тренинги и тимбилдинги, особые форумы, а еще страница по наставничеству в корпоративных изданиях.

Упражнения привыкания персонала призваны упростить вступление новых служащих в жизнь органа государственной власти. Практика показывает, что 85% людей, ушедших с работы в течение первого года, приняли это решение уже в 1-ый день собственного присутствия на работе в органе государственной власти. Как правило, новичок работающий в органе государственной власти встречается с огромным количеством проблем, главная масса которых порождается именно неимением информации о распорядке работы, месте месторасположения, особенностях сослуживцев и т.д. То есть особая процедура вступления нового работника в орган государственной власти имеет возможность содействовать снятию наибольшего количества проблем, появляющихся в начале работы.

В программах привыкания нередко употребляют технику, слайды, фото. Программы разделяются на единые и специализированные. Как правило, вопросы единой программы касаются информации об органе государственной власти в целом. Вот некие вопросы, затрагиваемые данной программой[13, с.143]:

- единые представления об органе государственной власти, приветственная речь, цели, ценности, традиции, нормы, продукция, виды деятельности, данные о начальстве, внутренние дела;

- стратегическая политика;

- плата труда;

- дополнительные льготы;

-защита труда и техника безопасности;

- труженик и его дела с профсоюзом;

-работа быта;

-финансовые факторы: выручка, стоимость рабочей силы, цена оснащения, вред от прогулов, опозданий, несчастных случаев.

Специализированная программа затрагивает вопросы, касающиеся определенного подразделения либо отдела органа государственной власти. К примеру, функция подразделения: повинности и обязанность, необходимая отчетность, правила и предписания, осмотр подразделения, понятие служащих.

Критика привыкания тружеников исполняется по 2 фронтам: на базе данных самооценки и по итогам оценки его конкретным управляющим.

Невзирая на некие отличия в определенных формах и приемах, применяемых в отдельных органах государственной власти, можно отметить ряд главных направлений работы по управлению адаптацией[19, с.94]. Более совершенное знакомство коллектива с начинающим и новичка с коллективом.

Вывод:

В ходе изучения материала было выяснено, что трудовые ресурсы, это трудоспособная часть народонаселения, которая, обладая физиологическими и интеллектуальными способностями, способна создавать материальные блага либо оказывать услуги.

К ТР относятся:

- население в трудоспособном возрасте, исключение составляют инвалиды войны и труда 1 и 2 групп и неработающие лица, получающие пенсии на льготных условиях;

- лица пенсионного возраста;

- работающие подростки в возрасте до 16 лет.

ТР занимают особенное пространство во всей совокупности ресурсов компании. В период рыночных взаимоотношений роль ТР значительно увеличивается. Инвестиционный характер производства, его наукоёмкость, повышение конкурентоспособности продукции скорректировали требования к работнику, увеличили значимость творческого отношения к труду и высочайшего мастерства.

Изучая методы проведения анализа количественной и качественной потребности в трудовых ресурсах, выяснили, что они проводятся при помощи анализа количества работников их состава по полу, возрасту; квалификации, должности и уровню классификации; введение степени обеспеченности компании кадрами; проверка данных о применении рабочего времени; исследование форм, динамики и обстоятельств движения персонала, дисциплины труда; определение численности и динамики занимающихся ручным, малоквалифицированным и тяжелым трудом; изучение социальных качеств трудящийся деятельности: мотивации труда, профессионально-квалификационного подъема, удовлетворенности трудом; исследование мер, нацеленных на усовершенствование обеспеченности компании кадрами, улучшение их структуры и применения.

Изучая особенности построения режимов труда и отдыха, адаптация трудовых ресурсов, выяснили, что для эффективного использования ТР работник не может трудиться в течение неограниченного времени, даже если у него есть мотивация к данному виду деятельности. В процессе работы и, особенно, по окончании ее требуется отдых. Условия и степень отдыха опосредованно воздействуют на результат труда, его производительность.

Опираясь на теоретическую части 1 главы, необходимо изучить на практике управление ТР на примере ГВТУП «БСВТ».

2. Анализ и оценка практики планирования и управления трудовыми ресурсами ГВТУП «БСВТ»

2.1 Общая экономическо-организационная характеристика ГВТУП «БСВТ»

Компания Белспецвнештехника» (далее - ГВТУП «БСВТ») является государственным внешнеторговым унитарным предприятием (дальше - ГВТУП «БСВТ»), которое входит в состав Государственного военно-промышленного комитета Республики Беларусь. ГВТУП «БСВТ» было зарегистрировано в 1995 году Указом Президента Республики Беларусь от 01.08.1995 № 291-18 в целях осуществления в интересах страны внешнеторговой деятельности (далее ВЭД) в отношении продукции военного назначения и остальных специфичных товаров (работ, услуг). Основная деятельность ГВТУП «БСВТ» находится в научной, производственной и внешнеторговой сфере, связанной с продукцией военного назначения и продукции двойного внедрения, шифровальных средств (работ, услуг), средств внегласного получения информации и другой продукции. ГВТУП «БСВТ» осуществляет собственную деятельность около 20 лет.

На рынке торговли вооружением и армейской техникой компания зарекомендовала себя достоверным партнером в сфере реализации специфических товаров и предложения услуг, постоянно расширяющим сферу собственной деятельности.

География коммерческих взаимоотношений ГВТУП «БСВТ» на сегодняшний день достаточно разнообразна. Долголетняя совместная служба связывает компанию с предприятиями более чем в 30 государствах мира. Функциональная роль ГВТУП «БСВТ» в реализации разных программ военно-технического сотрудничества Республики Беларусь с иными государствами содействует развитию интернациональных взаимоотношений.

Задачами компании считаются:

-организация проведения перспективных исследований по созданию и модернизации образцов вооружения и армейской техники;

-роль в разработке производств по изготовлению новейших образцов вооружений и армейской техники, в том числе с привлечением заграничных вложений и технологий;

-организация общих производств по изготовлению вооружения и армейской техники на местности клиента с передачей соответственных технологий и их научно-техническим и научным сопровождением;

-оказание услуг по модернизации, и организации производства, технического обслуживания, ремонту, утилизации продукции армейского назначения и продукции двойного внедрения;

-оказание услуг по обучению иностранных профессионалов, проведению консультаций, техническому обучению, использованию профессионалов;

-исполнение исследования рынков продукции армейского назначения;

осуществление продукции армейского назначения, в том числе пребывающего в оперативном управлении муниципальных органов, имеющих воинские формирования и военизированные компании.

Осуществляется торговые отношения по средствам радиоэлектронной борьбы и разведки, оптико-электронной продукции, армейской техники связи, бронетанкового вооружения, ракетно-артиллерийского вооружения, стрелкового орудия, средств снабжения и продуктов двойного назначения, авиационной техники и вооружения.

Предоставленная организация ежегодно принимает участие в тематических выставках, представляя современную продукцию, предлагаемую на рынок. Списочная численность компании в 2015г. составляет 175 человек, на основании чего можно отнести эту компанию к средним по численности работающих.

Данные по организационной структуре не могут быть предоставлены в работе по причине того, что они считаются коммерческой тайной и подлежат защите в соответствии с приказом генерального директора ГВТУП «БСВТ» № 12 от 03.11.2010г. «О защите конфиденциальной информации».

Для характеристики ГВТУП «БСВТ» необходимо разглядеть и проверить финансовые показатели деятельности компании, описывающие деятельность ГВТУП «БСВТ» (таблица 1).

Таблица 1 - Показатели деятельности ГВТУП «БСВТ» за 2014-2015 гг.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ и услуг (за минусом НДС, акцизов и иных аналогичных обязательных платежей), белорусских рублей | 16087400 | 21236400 |
| Себестоимость реализованной продукции (работ, услуг), белорусских рублей | 13795700 | 18481400 |
| Прибыль (убыток) за отчетный период (всего), белорусских рублей. | 2291700 | 2755000 |
| в том числе: |  |  |
| прибыль (убыток) от реализации продукции (работ, услуг), белорусских рублей. | 2291700 | 2755000 |
| прочие доходы и расходы по текущей деятельности, белорусских рублей. | -517644 | -683942 |
| прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой деятельности, белорусских рублей. | 213821 | 109561 |
| Налог на прибыль; изменение отложенных налоговых активов; изменение отложенных налоговых обязательств; прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли (дохода), белорусских рублей. | 354223 | 459905 |
| Чистая прибыль, белорусских рублей. | 1633654 | 1720714 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), белорусских рублей. | 49301 | 67017 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 170 | 175 |
| Сумма долгосрочных активов, белорусских рублей. | 2300330 | 2902030 |
| Сумма краткосрочных активов, белорусских рублей. | 3561470 | 4184730 |
| Собственный капитал, белорусских рублей. | 3936120 | 3960010 |
| Сумма долгосрочных обязательств, белорусских рублей. | 806402 | 806402 |
| Сумма краткосрочных обязательств, белорусских рублей. | 1765850 | 2320350 |
| Рентабельность реализованной продукции (услуг), % | 16,61 | 14,91 |
| Рентабельность продаж, % | 14,25 | 12,97 |
| Рентабельность активов, % | 20,02 | 24,28 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 2,02 | 1,80 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | 0,69 | 0,45 |
| Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами | 0,44 | 0,44 |
| Коэффициент капитализации | 0,17 | 0,17 |
| Удельный вес краткосрочных и долгосрочных обязательств в выручке от реализации продукции, % | 12,11 | 19,44 |

Примечание - Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

За период с 2014 по 2015гг. прибыль от реализации товаров, продукции, работ и услуг выросла на 5149000 белорусских рублей (1,32 раза), что равняется 32%. Еще нужно уделить особенный интерес изменению значения себестоимости реализованных товаров. Этот показатель характеризуется ростом на 4685700 белорусских рублей (в 1,34 раза), что равняется 33,96%.

Прибыль за отчетный год выросла на 463300 белорусских рублей (в 1,1 раза), что составило 20,22 %. Налог на прибыль и прочие налоги из прибыли возросли на 105682 белорусских рублей (в 1,3 раза, на 29,83%), что связано с ростом прибыли в отчетном году по сравнению с базовым годом соответственно (рисунок 3).



Рисунок 3 - Изменение налога на прибыль

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Важным показателем деятельности организации является размер чистой прибыли. Данный показатель вырос на 87060 белорусских рублей (в 1,05 раза), что составляет 5,33 % (рисунок 4).



Рисунок 4- Динамика изменений чистой прибыли

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Показатель нераспределенной прибыли вырос на 17716 белорусских рублей (в 1,36 раза), что составило 35,93% соответственно (рисунок 5).



Рисунок 5- Показатель нераспределенной прибыли

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Для определения размера прибыли, приходящегося на каждый белорусский рублей рубль, затрачиваемый на производство и реализацию продукции, необходимо рассчитать рентабельность продукции. Показатель был рассчитан как отношение прибыли от реализации продукции (работ, услуг) к себестоимости реализованных товаров (продукции, работ, услуг).

Таким образом, экономический показатель ГВТУП «БСВТ» в 2014г. был равен 16,6%, а в 2015г. - 14,9% соответственно. Явление характеризуется как отрицательное и имеет место из-за увеличения себестоимости реализованной продукции в большей степени (на 34,0%), чем прибыли от реализации (на 20,2%).

Среднесписочная численность работников увеличилась на 5 человек на 2,94% (рисунок 6).



Рисунок 6 - среднесписочная численность работников

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Рентабельность продаж была найдена отношением прибыли от реализации продукции (работ, услуг) к выручке от реализации продукции (работ, услуг). Таким образом, было определено, что в 2014г. в каждом заработанном белорусском рубле 14,25% прибыли, а в 2015г. - 12,97%. Выделенное явление характеризуется большим ростом выручки по отношению к росту прибыли в рассматриваемом периоде. Динамику изменений выручки представим на рисунке 7.



Рисунок 7 - Выручка за 2014-2015 год ГВТУП «БСВТ»

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Рентабельность активов имела положительную тенденцию, что означает увеличение степени эффективности использования имущества организации. Показатель был рассчитан путем деления чистой прибыли на общую величину активов организации.

Для характеристики деятельности предприятия необходимо определить такие показатели, как коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами[17, с.467].

При анализе коэффициента текущей ликвидности было выявлено, что способность погашения текущих обязательств снижается за период с 2014 по 2015гг. с 2,02 до 1,80, однако соответствует установленным нормативам и продолжает характеризовать приемлемое значение данного показателя. Значение показателя было найдено отношением суммы краткосрочных активов к сумме краткосрочных обязательств.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имел отрицательную тенденцию (произошло снижение с 0,69 до 0,45), которая означает, что сумма собственных средств для финансирования текущей деятельности уменьшились в 2015г. по сравнению с 2014г.

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами остался на прежнем уровне (0,44). Коэффициент характеризует способность организации рассчитаться по своим финансовым обязательствам после реализации активов. В Республике Беларусь данный показатель не должен быть выше 85%, т.к. обязательства не должны превышать 85% общей стоимости активов, иначе наступает реальная угроза ликвидации (банкротства).

Важное значение имеет коэффициент капитализации, который характеризует степень эффективности использования компанией собственного капитала. Рассчитывается как отношение долгосрочных обязательств к сумме долгосрочных обязательств и собственного капитала. На ГВТУП «БСВТ» данный коэффициент равен 0,17 в 2014г. и 2015г., что не превышает установленный норматив.

Таким образом, было выявлено, что ГВТУП «БСВТ» - государственное внешнеторговое унитарное предприятие, которое входит в состав Государственного военно-промышленного комитета Республики Беларусь.

Организация осуществляет торговые отношения по поводу оптико-электронной продукции, средств радиоэлектронной борьбы и радиоэлектронной разведки, военной техники связи, бронетанкового вооружения и техники, ракетно-артиллерийского вооружения, стрелкового оружия, средств обеспечения и товаров двойного назначения, авиационной техники и вооружения, вооружения и военной техники ПВО.

По результатам анализа необходимо отметить, что показатели, характеризующие ГВТУП «БСВТ» отвечают всем нормативным значением, на основании чего можно сделать вывод, что предприятие стабильно функционирует на рынке.

2.2 Анализ структуры кадров ГВТУП «БСВТ», его профессионального и квалификационного состава

Также было проанализировано распределение работников по стажу работы, качественный состав персонала организации, возрастная структура предприятия. Распределение работников по стажу работы отражает таблица 2[21, с.218].

Таблица 2 - Распределение работников по стажу работы на 01.01.2016

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | По списку | До года | 1-2 года | 3-4 года | 5-9 лет | 10-14 лет | 15-19 лет | 20-24 года | 25 и более лет |
| Распределение работников по стажу работы в организации, чел. | 175 | 33 | 41 | 29 | 39 | 25 | 8 | - | - |
| Удельный вес, % | 100 | 18,8 | 23,4 | 16,6 | 22,3 | 14,3 | 4,6 | - | - |

Примечание - Источник: данные предприятия

Проведенный анализ на основе таблицы 2 показывает, что на предприятии количество работников, чей трудовой стаж работы превышает три года составляет 57,8%, что указывает на высокий квалификационной уровень работников, позволяющий качественно выполнять должностные обязанности.

Наибольший удельный вес в соответствии со стажем работы на предприятии занимают сотрудники, проработавшие 1-2 года (23,4%), также значителен удельный вес сотрудников, которые проработали в организации не более одного года (18,8%). Отрицательным явлением признается большая текучесть кадров, поэтому удельный вес работников, чей стаж 3-4 года сокращается до 16,6%. Большое количество работников (22,3%), чей стаж работы от 5 до 9 лет, что означает приверженность их предприятию. Далее количество сотрудников, чей стаж работы более 10 лет, сокращается из-за различных причин, в том числе достижение пенсионного возраста.

Качественный состав персонала организации характеризуется таблицей (приложение А). Анализ уровня полученного образования показывает, что персонал предприятия представляет собой коллектив высокообразованных работников, обладающий высоким уровнем теоретических знаний и практических навыков[20, с.346].

Удельный вес сотрудников с высшим образованием составляет 76,6% и более 30% сотрудников имеет два и более высших образования. Четыре работника предприятия имеют высшее образование второй ступени (магистры наук), что составляет 2,3% от списочной численности, также два работника предприятия являются кандидатами военных наук (1,1% от списочной численности).

Уровень образования руководителей позволяет оценить компетентность и профессионализм руководящего состава; 95% руководителей имеют высшее образование, специалистов - 89,3%, другие служащие - 60%. Два и более высших образования имеют 25 руководителей, что составляет 62,5% от их списочной численности.

Работники предприятия по уровню профессионального образования соответствуют требованиям Единого квалификационного справочника должностей служащих и задачам, решаемым предприятием.

Следует отметить, что 63,0% рабочих имеет профессионально-техническое образование, что позволяет выполнять необходимые производственному процессу операции. Также 3,7% рабочих имеет высшее образование. Из-за недостатка работников высшего образования в процессе производства, необходимо принять решение о привлечении данных категорий рабочих для создания новых идей в процессе производства. Анализ таблицы (приложение Б) показал, что 44,4% рабочих находится в возрасте 32-39 лет, что показывает достаточный опыт и наличие физических сил у работников.

Анализ возрастной структуры предприятия характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности работников (таблица, приложение Б)[30, с.25].

Также подлежит рассмотрению прогнозирование дополнительной потребности в кадрах. По результатам анализа кадрового состава прогнозируется потребность в работниках различного уровня, профессий, специальностей, квалификации. Ввиду отсутствия потребности в трудовых ресурсах, а также стабильности и сбалансированности трудового коллектива предприятия, добивающегося высоких показателей в сфере своей деятельности, договора о взаимодействии учреждения образования с организацией-заказчиком кадров и заявки на подготовку специалистов, рабочих, служащих не оформлялись.

Работников, совмещающих профессию, на предприятии нет.

Таким образом, проведенный анализ показал, что на предприятии количество работников, чей трудовой стаж работы на предприятии превышает три года составляет 57,8%, что указывает на высокий квалификационной уровень работников. Но как отрицательный фактор нужно отметить, что на предприятии отмечается сочетание текучести кадров и увеличивающимся количеством работников предпенсионного возраста, что требует рационализации и обновления кадровой политики.

Необходимо отметить как положительное явление то, что удельный вес сотрудников с высшим образованием составляет 76,6% и более 30% сотрудников имеет два и более высших образования. Наибольший удельный вес в списочной численности (26,9%) по возрастному составу предприятия занимают работники в возрасте от 50 до 54 лет, 18,3% - 40-49 лет. На основании данных расчетов можно отметить, что на предприятии работники с высокими практическими навыками, а также опытом работы, осознанием ответственности за свой труд. Прогнозирование и планирование потребности в персонале производится исходя из задач предприятия с привлечением экономических служб организации. Следует отметить, что 63,0% рабочих имеет профессионально-техническое образование, что позволяет выполнять необходимые производственному процессу операции.

Создание обычных критерий труда на всех трудящихся местах служит основой высочайшей трудящийся эффективности кадров разных категорий. Трудоспособность человека и результаты его труда определяются обилием взаимосвязанных причин, среди которых на одно из первых мест выступают условия труда, его тяжесть и напряженность, характеризующие в конечном счете издержки и итоги труда. Потому разумное внедрение труда, управление кадрами, модернизация трудящихся мест должны предугадывать создание на всех фирмах с разными формами собственности, в любом трудовом процессе соответственных критерий для рационального расходования рабочей силы, то есть умственных, физических и предпринимательских возможностей тружеников[22, с.328].

Для действенной работы в данный момент все чаще стали требоваться работники высочайшей квалификации, обладающие знаниями по технологии, экономике, организации изготовления, способные не просто делать распоряжения, а без помощи других обнаруживать инициативу и предприимчивость.

Учет труда и его оплаты должен быть санкционирован так, чтоб содействовать увеличению производительности и улучшению организации труда, увеличению заработной платы, нормированию труда, абсолютному применению рабочего времени, укреплению выдержки труда, увеличению качества продукции[23, с.336].

Для классификации структурных подразделений используем следующие термины: приносящие прямой доход - те, кто непосредственно оказывает клиентам и приносящие непрямой доход (бухгалтерия, комитеты). В таблице 3 представлена структура кадров[25, с.432].

Таблица 3-Структура кадров

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории работников | Годы | | | | | |
|  | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
|  | Чел. | Уд. вес,% | Чел. | Уд. вес,% | Чел. | Уд. вес,% |
| Весь персонал. | 165 | 100 | 173 | 100 | 175 | 100 |
| Приносящие прямой доход. | 97 | 59 | 95 | 55% | 102 | 58 % |
| Приносящие непрямой доход | 68 | 41 | 78 | 45% | 73 | 42 % |

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

По данным таблицы видно, что работников приносящих прямой доход в 2015 году 58 % от общего штата сотрудников.

В процессе анализа можно сделать вывод о том, что за весь анализируемый период деятельности организации отмечается постоянное увеличение количества работающего персонала. Такая динамика объясняется, в первую очередь, расширением учреждения, в первую очередь за счет роста клиентской базы, и изменением внутренней стратегии управления, направленной на усиление контроля качества обслуживания.

При этом к ГВТУП «БСВТ» отнесены сотрудники многофункциональных подразделений, занятые на выполнении специализированных и профессиональных работ. К отделу сопровождения относятся специалисты, выполняющие операции по техническому обслуживанию оборудования. К административному персоналу ГВТУП «БСВТ» отнесены работники бухгалтерии и кадрового подразделения.

Рассмотрим динамику текучести новых сотрудников, которая считается важным признаком эффективности использования ТР. Для этого применим метод, в котором производится расчет отношение покинувших и новых сотрудников (за исключением уволенных по сокращению штатов) к среднему числу работников за год. Данные представим в таблице 4[27, с.32].

По данным таблицы видно, что самая низкая текучесть новых сотрудников была в 2015 году. Это говорит о том, что компания ведет эффективную адаптацию новых сотрудников и способно предотвратить возникновение ситуаций описанных выше.

Таблица 4-Динамика текучести новых кадров

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2013 | 2014 | 2015 |
| Кадровая текучесть новых сотрудников в % | 6/165\*100=3.64 | 5/173\*100=2.89 | 4/175\*100=2.28 |

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Об эффективности управления ТР в ГВТУП «БСВТ» можно судить по таким количественным характеристикам, как коэффициенты оборота кадров ГВТУП «БСВТ» по приему и увольнению, коэффициенты текучести и внутренней мобильности. Показатели таблицы представим в динамике на рисунке 8.



Рисунок 8- Динамика текучести нового персонала

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Из графика видно, что наибольшая текучесть новых кадров наблюдается в 2013 году. В 2014-2015 году данный показатель плавно снижается. В целом за период можно наблюдать снижение коэффициента текучести новых кадров, что говорит об эффективной программе адаптации. В результате снижения текучести на предприятии повысится объем работ[26, с.147].

Теперь рассмотрим интенсивность приема новых сотрудников. Интенсивность оборота по приему определяется[31, с.218]:

Кпр = число вновь принятых работников за период / среднесписочная численность \* 100. Данный расчет представим в таблице 5.

Таблица 5-Показатели интенсивности оборота по приему

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2013 | 2014 | 2015 |
| Кадровый прием новых сотрудников в % | 9/165\*100=5.45 | 10/173\*100=5,78 | 9/175\*100=5.14 |

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Данные показатели представим в динамике на рисунке 9.



Рисунок 9- Динамика по приему новых сотрудников

Примечание Источник: собственная разработка (по данным компании)

График иллюстрирует, что в течение анализируемого периода, имеет рост показателя в 2014 году и снижение показателя в 2015 году. Далее определим интенсивность оборота по выбытию новых сотрудников[32, с.92, таблица 6]. Данный расчет представим в таблице 6.

Таблица 6-Интенсивность оборота по выбытию

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2013 | 2014 | 2015 |
| Кадровые выбытия новых сотрудников в % | 6/165=0,04 | 5/173=0,03 | 4/175=0,02 |

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Показатели таблицы 6 представим на рисунке 10.



Рисунок 10- Динамика интенсивности выбытия новых сотрудников

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

Интенсивность оборота по выбытию новых сотрудников имеет наибольшее значение в 2013 году анализируемого периода. Основной причиной ухода назван невысокий уровень заработной платы. В период 2013-2015 года значение коэффициента текучести ГВТУП «БСВТ» новых сотрудников снижается, что показывает на остановку оттока кадров в ГВТУП «БСВТ». Это может быть предопределено как позитивная тенденция, так как показывает на устойчивость коллектива.

Таким образом, анализ ТР ГВТУП «БСВТ» выявляет следующие положительные моменты, с вязанные с стабилизации состава кадров, на что указывают коэффициенты оборота по приему, выбытию и текучести.

Такие задачи, как оценка обеспеченности организации ТР, вопросы эффективного использования ТР обусловлены размером и оперативностью исполнения всех работ.

2.3 Оценка обеспеченности организации трудовыми ресурсами

От обеспеченности компании ТР и эффективности их применения находятся в зависимости размер и оперативность исполнения всех работ, степень применения оснащения, автомашин, устройств.

Главные задачи анализа[35, с.176]:

-исследование обеспеченности компании и его структурных подразделений ТР по количественным и качественным параметрам;

-обнаружение запасов наиболее совершенного и действенного применения кадров компании.

Обеспеченность компании ТР определяется путем сопоставления фактической численности тружеников по категориям и специальностям с плановой потребностью. Особенный интерес уделяется анализу обеспеченности компании персоналом более важных специальностей.

На основе данных предприятия был проведен анализ обеспеченности кадров ГВТУП «БСВТ» за период с 2014 по 2016 гг. (таблица 7).

Таблица 7 - Обеспеченность кадрами ГВТУП «БСВТ»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория (группа) персонала | Списочная численность по состоянию на 01 января | | |
|  | 2014 | 2015 | 2016 |
| Всего | 167 | 170 | 175 |
| Рабочие | 28 | 29 | 23 |
| Основные рабочие | 17 | 18 | 17 |
| Вспомогательные рабочие | 11 | 11 | 6 |
| Служащие | 139 | 141 | 152 |
| Руководители | 44 | 45 | 44 |
| Генеральный директор | 1 | 1 | 1 |
| Зам. генерального директора | 4 | 4 | 5 |
| Заместители генерального директора | 4 | 4 | 5 |
| Начальники управлений, отделов | 21 | 21 | 21 |
| Начальники бюро (групп, секторов) | 12 | 13 | 12 |
| Другие категории руководителей | 6 | 6 | 6 |
| Специалисты | 90 | 91 | 102 |
| Другие служащие | 5 | 5 | 5 |

Примечание - Источник: собственная разработка (по данным компании)

По данным таблицы видно, что компания имеет весь необходимый состав кадров, при этом численность персонала с каждым годом увеличивается.

Увеличение кадрового состава обусловлено стоящими перед компанией задачами по получению прибыли. В перспективе планируется проводить работу по оптимизации организационно-штатной структуры.

Так за 2014 г. было принято на работу 3 человека за счет внешних источников, а конкретно изменения произошли в количестве главных рабочих (принят один), а еще в количества служащих (принято двое). За рассматриваемый период численность управляющих и специалистов выросла на одного человека, произошло повышение численности руководителей бюро на 1 человека в результате создание нового бюро в компании.

При рассмотрении 2015 г. выявлено, что вышло повышение работников компании на 5 человек, а именно модифицирование организационно-штатной структуры привело к созданию должности «заместитель руководителя по защите государственных секретов», потому принят один работник, принято 11 профессионалов, а еще уволено 1 основной рабочий и 5 запасных, 1 управляющих, в том числе 1 руководитель бюро в результате ликвидации соответствующего бюро.

Для того чтобы оценить движение кадров на предприятии, а также текучесть персонала, были определены абсолютные изменения численности кадров ГВТУП «БСВТ» и темпы прироста в процентах (таблица 8)[33, с. 67].

Таблица 8 - Анализ изменений обеспеченности кадрами

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория (группа) персонала | Абсолютные изменения за 2014 г., чел. | Абсолютные изменения за 2015 г., чел. | Темп прироста за 2014 г., % | Темп прироста за 2015 г., % |
| Всего | + 3 | + 5 | + 1,76 | + 2,94 |
| 1. Рабочие | + 1 | - 6 | + 3,45 | -20,69 |
| 1.1Основные рабочие | + 1 | - 1 | + 5,56 | - 5,56 |
| 1.2 Вспомогательные рабочие | 0 | - 5 | 0,00 | - 45,45 |
| 2. Служащие | + 2 | + 11 | + 1,42 | + 7,80 |
| 2.1 Руководители | + 1 | - 1 | + 2,22 | - 2,22 |
| 2.1.1Генеральный директор | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| 2.1.2 Заместители генерального директора | 0 | + 1 | 0,00 | +25,00 |
| 2.1.3 Начальники управлений, отделов | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| 2.1.4 Начальники бюро (групп, секторов) | + 1 | - 1 | + 7,69 | -7,69 |
| 2.1.5 Другие категории руководителей | 0 | 0 | 0,00 | 0 |
| 2.2 Специалисты | + 1 | + 11 | + 1,10 | +12,09 |
| 2.3Другие служащие | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |

Примечание - Источник: собственная разработка на основе данных предприятия

В результате рассмотрения и анализа состоятельности сотрудников можно сделать вывод: предприятие занимает функциональную позицию по подбору сотрудников, а еще в соответствии с потребностями компании исполняет ликвидацию невостребованных профессионалов, реорганизацию организационной структуры компании.

Полноту применения кадрового состава можно оценить по численности отработанных дней и часов одним тружеником за анализируемый период временны, а еще по степени применения фонда рабочего времени (ФРВ). Такой анализ ведется по каждой группе работников, по любому производственному подразделению и в целом по компании (табл. 9).

ФРВ находится в зависимости от количества трудящихся, численности отработанных дней одним трудящимся в среднем за год и длительности рабочего дня. Данную зависимость можно представить последующим образом (форма 9)[34, с.133]:

ФРВ = Чр \* Д \* П (9)



где Чр - численность рабочих; Д - количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год; П - продолжительность рабочего дня.

Таблица 9 - Использование трудовых ресурсов в 2015 году

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | По плану | Фактически | Изменение |
| 1. Среднегодовая численность специалистов и служащих и рабочих, чел. (ЧР) | 118 | 120 | +2 |
| 2. Время отработанное одним работником за год, дни (Д) | 255 | 257 | +2 |
| 3. Время отработанное одним работником за год, час. (Ч) | 2032 | 2050 | +5 |
| 4. Продолжительность рабочего дня, час. (П) | 7,97 | 7,98 | +0,01 |
| 5. Общий фонд рабочего времени, чел./ час (ФРВ) | 239817,3 | 246103,2 | 6285,9 |

Примечание - Источник: собственная разработка на основе данных предприятия

В организации ГВТУП «БСВТ» фактический ФРВ больше планового на 6285,9 ч, в том числе за счет изменения:

а) численности рабочих (формула 10)[29, с.544]:

 ФРВчр = (ЧРф - ЧРпл)\*Дпл\*Ппл=(120 - 118)\*255\*7,97=4064,7 ч (10)

б) количества отработанных дней одним рабочим (формула 11)[36, с.58]:

ФРВд = ЧРф\*(Дф - Дпл)\*Ппл=120\*(257 - 255)\*7,97=1912,8 ч (11)

в) продолжительность рабочего дня (формула 12)[36, с.58]:

ФРВп = ЧРф\*Дф\*(Пф - Ппл)=120\*257\*(7,98-7,97)=308,4 ч. (12)

Как, следовательно, из приведенных данных, организация употребляет наличествующие трудовые ресурсы довольно полно. Фонд рабочего времени возрос на 4064,7 часов за счет роста количества служащих на 5 человек, на 1912,8 часов за счет роста численности отработанных дней одним трудящимся на 2 дня, а еще на 308,4 часа за счет роста длительности рабочего дня на 0,01 часа.

Общее увеличение рабочего времени - 6285,9 (4064,7+1912,8+308,4) часов, или 2,6% (246103,2:239817,3). Представим данные в виде графика на рисунке 11.

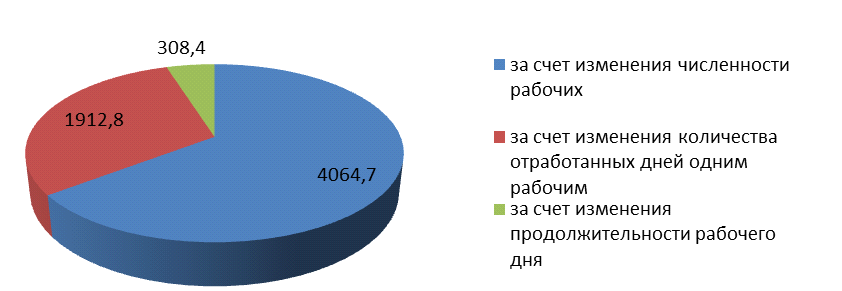


Рисунок 11- Изменение фонда рабочего времени

Для раскрытия обстоятельств внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени сравнивают данные фактического и планового баланса рабочего времени (таблица 10)[37, с.208].

Таблица 10- Оценка использования фонда рабочего времени

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | | | 2015 г. | | | Изменение | |
|  | Абсол. дан. | % | | Абсол. дан. | % | | Абсол. дан. | % |
| Число дней в году (календарных) | 365 | 100 | | 365 | 100 | | - | - |
| Число дней в году (выходные и праздничные) | 112 | 30,7 | | 110 | 30,11 | | -2 | -0,59 |
| Число дней в году ( рабочих) (с.1-с.2) | 253 | 69,3 | | 255 | 69,9 | | +2 | +0,61 |
| Всего невыходов, в том числе: - отпуска (очередные и дополнительные); -отпуска (учащиеся 2-е образов-е); -отпуска (по беременности и родам); - больничные; -по неуважительной причине; -простои | 156 90 14 - 35 17 - | 42,8 24,7 3,82 - 9,6 4,71 - | | 169 82 24 - 39 24 - | 46,3 22,4 6,61 - 10,8 6,21 - | | +13 8 +10 - +4 +7 - | +3,51 -2,3 +2,79 - +1,2 +1.5 - |
| Полезный фонд рабочего времени, ч. ((с.3-с.4)с.6) | 737,2 | - | 670,8 | | - | -66,4 | | - |
| продолжительность рабочего дня, ч. (средняя) | 7,6 | - | 7,8 | | - | +0,2 | | - |

Примечание - Источник: собственная разработка на основе данных предприятия

В отчетном году в сравнении с предшествующим удельный вес выходных и праздничных дней в единой численности снизился на 0,59%, что равняется 2 дня. Следственно, из-за уменьшения выходных и праздничных дней количество трудящихся дней увеличилось на 2 дня.

В отчетном году в сравнении с предшествующим полезный фонд рабочего времени сократился на 66,4 ч, это было вызвано повышением численности всего невыходов на 3,51%, что равняется 13 дням, в том числе из-за роста невыходов по заболевания на 4 дня, что равняется 1,2%, на что нужно направить интерес, не связано ли это с смещением в худшую сторону критерий труда, не выхода по неуважительной причине на 7 дней, что равняется 2,3% и отпусков студентов на 10 дней, что равняется 2,8%, что можно полагать неиспользованными запасами роста фонда рабочего времени

Утраты рабочего времени, как надлежит из таблицы 6, имеют все шансы быть вызваны различными беспристрастными и необъективными жизненными обстоятельствами, не предусмотренными планом: очередные и дополнительные отпуска, болезнью тружеников, прогулами по неуважительной причине.

Исходя из расчетов, можно заявить, что компания довольно много использует фонд рабочего времени.

Вывод

В ходе изучения выяснили, что «Белспецвнештехника» (далее - ГВТУП «БСВТ») является государственным внешнеторговым унитарным предприятием (дальше - ГВТУП «БСВТ»), которое входит в состав Государственного военно-промышленного комитета Республики Беларусь.

По данным анализа финансовых показателей деятельности компании, определили, что за период с 2014 по 2015гг. прибыль от реализации товаров, продукции, работ и услуг выросла на 5149000 рублей (1,32 раза), что равняется 32%. Еще нужно уделить особенный интерес изменению значения себестоимости реализованных товаров. Этот показатель характеризуется ростом на 4685700 рублей (в 1,34 раза), что равняется 33,96%.

Прибыль за отчетный год выросла на 463300 рублей (в 1,1 раза), что составило 20,22 %. Налог на прибыль и прочие налоги из прибыли возросли на 105682 рублей (в 1,3 раза, на 29,83%), что связано с ростом прибыли в отчетном году по сравнению с базовым годом соответственно

Для определения размера прибыли, приходящегося на каждый белорусский рубль, затрачиваемый на производство и реализацию продукции, необходимо рассчитать рентабельность продукции. Показатель был рассчитан как отношение прибыли от реализации продукции (работ, услуг) к себестоимости реализованных товаров (продукции, работ, услуг).

Таким образом, экономический показатель ГВТУП «БСВТ» в 2014г. был равен 16,6%, а в 2015г. - 14,9% соответственно. Явление характеризуется как отрицательное и имеет место из-за увеличения себестоимости реализованной продукции в большей степени (на 34,0%), чем прибыли от реализации (на 20,2%).

Среднесписочная численность работников увеличилась на 5 человек (на 2,94%). Рентабельность продаж была найдена отношением прибыли от реализации продукции (работ, услуг) к выручке от реализации продукции (работ, услуг). Таким образом, было определено, что в 2014г. в каждом заработанном рубле 14,25% прибыли, а в 2015г. - 12,97%. Выделенное явление характеризуется большим ростом выручки по отношению к росту прибыли в рассматриваемом периоде.

Анализ структуры кадров ГВТУП «БСВТ», его профессионального и квалификационного состава. В ходе анализа выяснили, что на предприятии количество работников, чей трудовой стаж работы превышает три года составляет 57,8%, что указывает на высокий квалификационной уровень работников, позволяющий качественно выполнять должностные обязанности.

Наибольший удельный вес в соответствии со стажем работы на предприятии занимают сотрудники, проработавшие 1-2 года (23,4%), также значителен удельный вес сотрудников, которые проработали в организации не более одного года (18,8%).

В целом, резюмируя вышеупомянутое, можно заключить, что служба компании заслуживает позитивной оценки. Предприятие имеет приличный производственный потенциал и запасы для развития, но при этом дополнительные меры по усовершенствованию использования трудовых ТР все же не помешают.

3. Разработка мероприятий по совершенствованию планирования и управления трудовыми ресурсами ГВТУП «БСВТ»

.1 Мероприятия по совершенствованию использования трудовых ресурсов

Базируясь на итогах технико-экономического анализа деятельности компании, в целях совершенствования использования ТР можно рекомендовать последующее:

Во-первых, комплекс усилий, командированный на понижение продолжительности простоев оснащения обязан базироваться не только на обновлении парка оснащения, однако и на поднятие квалификации и оптимизации труда обслуживающего кадрового состава, также с целью повысить качество ремонта оснащения. И дополнительно введение материального интереса в уменьшении продолжительности простоев оснащения у всех должностных лиц, от которых это находится в зависимости.

Во-вторых, вступление взыскательно контроля за учетом рабочего времени.

В-третьих, нужна стабилизация кадрового состава компании. Для этого нужно вести в жизнь ряд событий в общественной сфере.

Интенсивность в обеспечении компании ТР имеет возможность быть несколько снята за счет наиболее совершенного применения имеющейся рабочей силы, подъема производительности труда тружеников, интенсификации изготовления, комплексной механизации и автоматизации производственных действий, введения новейшей, наиболее производительной техники, улучшения технологии и организации производства.

Для усовершенствования применения ТР нужно пересмотреть их структуру и создать мероприятия по улучшению применения рабочего времени. Особенное внимание нужно уделить[39, с.740]:

- упорядочению практики предоставления недолгих административных отпусков в отсутствии сохранения содержания, так как данные отпуска часто предоставляются без серьезных целей;

-исследованию каждого варианта нарушений трудящийся дисциплины с целью ее закрепления, применяя для этого не только административные меры, но и формы как нравственного, так и материального действия на ее нарушителей;

-кропотливому изучению (по листкам нетрудоспособности) характера заболеваемости у отдельных групп работающих и исследованию на данной базе профилактических мероприятий (к примеру, по улучшению охраны труда и технике безопасности и др.), обеспечивающих понижение заболеваемости.

Особенное внимание надлежит уделять и организации производства и труда, так как воплощение основ разумной организации производственного процесса считается основой обычного ведения финансово-хозяйственной деятельности с более подходящими финансовыми признаками.

Главными мероприятиями рационального использование ТР считаются[40]:

-деление труда и расстановка тружеников на производстве;

- организация трудящихся мест;

-введение оптимальных трудовых процессов;

-создание подходящей трудящийся обстановки;

-организация заработной платы и материального стимулирования;

организация производственного обучения.

Существующие графики сменности в производстве предусматривают 6 часовую продолжительность рабочей смены при 36 часовой рабочей неделе, 5-дневную рабочую неделю и работу в дневные, вечерние смены.

Оптимизация графика сменности, следовательно, и режима труда, может быть проведена за счет изменения длительности рабочей смены. Традиционными считаются 8- часовая рабочая смена и 6-часовая, при работе с вредными условиями труда.

Удлинение рабочей смены с 6 до 8 часов, при сохранении 36-часовой рабочей недели, позволяет сформировать график сменности, при котором в 2 раза увеличивается число дней отдыха.

Удлинение рабочей смены до 8 часов, при неизменности 36-часовой продолжительности рабочей недели, не ухудшает токсико-гигиенической характеристики условий труда, так как суммарная длительность контакта и суммарная доза химической нагрузки остается прежней.

Социологические показатели характеризуют отношение самих работающих к тому или иному режиму труда. По данным проведенного анкетного опроса, работающие в производстве отдали предпочтение новому режиму труда и отдыха. При работе по графику сменности с 8-часовой рабочей сменой при 36-часовой рабочей неделе работающие отметили, что у них лучше общее самочувствие (96%) и меньше чувство усталости (91%), появилось больше возможности в занятии домашними хозяйственными делами (95%), воспитанием детей (82%), огородничеством и садоводством (83%), в удовлетворении культурных потребностей (82%), участии в спортивно-оздоровительных мероприятиях (72%), возможности повышения общеобразовательного уровня (66% ), стало меньше опозданий на работу (93% ), прогулов (79%), административных отпусков (67%).

После внедрения нового режима труда и отдыха снизился уровень производственного травматизма. Так среднегодовой уровень производственного травматизма на производстве (в случаях на 100 работающих) при работе по традиционному графику с 6-часовой рабочей сменой за 5-летний период составил 5,70,4, а за 5-летний период после внедрения нового режима труда и отдыха - снизился до 3,80,4.

При работе по новому режиму труда и отдыха снизились расходы предприятия на лечебно-профилактическое питание, так как на 6-7 дней в месяц уменьшилось число рабочих дней,

Таким образом, сравнительная оценка двух режимов труда и отдыха свидетельствует о большей эффективности режима труда и отдыха, основанного на графике сменности с 8-часовой продолжительностью рабочей смены при 36-часовой рабочей неделе, по сравнению с режимом труда в условиях 6-часовой рабочей смены, по физиологическим, социальным, экономическим показателям.

Соблюдение принципов рациональной организации производственного процесса является основой нормального ведения хозяйственной деятельности организации.

Главными событиями рациональной организации производства и труда считаются[28, с.351]:

-деление труда и расстановка тружеников на производстве;

-организация трудящихся мест;

-введение оптимальных трудовых процессов;

-создание подходящей трудящийся обстановки;

-организация заработной платы и материального стимулирования;

- организация производственного изучения;

- защита труда и техника безопасности.

Одним из важных вопросов ТР считается соотношение трудящихся мест потребностям эргономики.

Надлежит отметить, что для того чтоб протянуть руку на 150 мм, потребуется 9-11 мин. на 1000 перемещений, чтоб свершить то же количество перемещений на 50 - 110 мм, потребуется приблизительно 4- 6 мин. Чтоб наклонить корпус тела на 310, на 1070 наклонов потребуется 12 мин., а ниже 310 - 18 мин.. Для того чтоб распрямить корпус из наклона до 310 , потребуется 10 мин., а из наклона ниже 300 - 19 мин.. Чтоб написать одно слово (номер, фамилию и т.п.) на 1000 надписей потребуется 53 мин., а чтоб составить 2 обозначения (дату, 3 имена и т.д.) потребуется 98 мин [24, с.48].

Приведенные примеры демонстрируют, какое огромное значение имеют рационализация трудящихся мест, исключение ручной работы и излишних перемещений.

Решение вопросов увеличения конкурентоспособности и понижения себестоимости издаваемой продукции в значимой степени связано с автоматизацией проектных работ, исполняемых на шаге конструкторско-технологической подготовки изготовления. Введение систем автоматизированного проектирования (САПР) в компании позволит улучшать процесс изготовления продукции, ускорять процесс проектирования новейших изделий, уменьшать длительность времени от начала рабочего процесса до начала ее производства.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Если компания расширяет собственную деятельность, усиливает собственные производственные силы, создает новейшие рабочие места, то надлежит определить дополнительную потребность в ТР по категориям и специальностям и источники их привлечения. Не изменяя штатное количество работников, можно нарастить прибыльность компании за счет слияния нескольких управлений (отделов), групп (разделов), уменьшения при этом управляющего персонала и вступления дополнительной полосы по модернизации имеющихся и создания новейших мобильных и разведывательно-защищенных пунктов управления, устройств радиолокационной разведки комплексов ПВО (таблица 11).

Резерв увеличения выпуска продукции за счет создания дополнительных рабочих мест определяется умножением их прироста на фактическую среднегодовую выработку одного рабочего отчетного периода по формуле 13 [15, с.264]:

ВП = Р КР \* ГВ1, (13)

где P ВП - резерв увеличения выпуска продукции; Р КР - резерв увеличения количества рабочих мест; ГВ - фактическая среднегодовая выработка рабочего отчетного периода.

Таблица 11- Оценка использования фонда рабочего времени

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | До изменения | | После изменения | ∆, изменение |
| Среднесписочная численность | 175 | | 175 | - |
| в т.ч. рабочих, чел. | 23 | | 30 | 7 |
| Удельный вес рабочих | 0.13 | | 0.17 | 0.04 |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ и услуг, | 21236400 | | 22178700 | 942300 |
| в т.ч. выпуск продукции рабочими, | | 2888 680 | 3767852 | 879172 |
| Среднегодовая выработка, на 1 чел., | | 121351 | 125997 | 4646 |
| Среднегодовая выработка на 1 рабочего, | | 125596 | 125596 | - |

Примечание - Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

ВП = 7 \* 125596 = 879172 (бел.руб.)

Среднегодовую выработку продукции одним работником можно представить в виде произведения следующих факторов по формуле 14:

ГВ = Уд \* Д \* П \* ЧВ (14)

где Уд - удельный вес рабочих в общей численности персонала; Д - количество отработанных дней рабочим за год; П - средняя продолжительность рабочего дня, час.; ЧВ - среднечасовая выработка одного рабочего.

Выпуск продукции рабочими увеличится на 879172 бел. руб. за счет роста численности трудящихся мест на 7 единиц, что составляет 4,1 % от единой численности компании и уменьшения управляющего персонала на 7 единиц, что сочиняет так же 4,1% от общего количества сотрудников компании.

Таким образом, увеличения эффективности применения ТР можно достигнуть путем:

-роста выпуска продукции за счет наиболее совершенного применения производственной силы компании, так как при наращивании размеров изготовления возрастает лишь переменная часть издержек рабочего времени, а постоянная остается без изменения. В итоге издержки на выпуск продукции уменьшаются;

-сокращения издержек труда на ее создание путем интенсификации производства, увеличения качества продукции, введения комплексной механизации и автоматизации производства, материально - технического обеспечения и остальных факторов в соответствии с расписанием организационно- технических мероприятия;

-усовершенствования организации производства и труда за счет увеличения общепризнанных норм и зон обслуживания, упрощения структуры управления, изменения рабочего периода, увеличения уровня квалификации производства;

-структурных конфигураций в производстве, путем конфигурации удельного веса отдельных видов продукции, конфигурации трудозатратности производственной программы, конфигурации удельного веса новой продукции;

-механизации и автоматизации производственных действий;

-улучшения организации управления, и труда;

-внедрения научно-аргументированного нормирования труда и научной организации действий.

Приведем расчет получаемого преимущества в увеличении эффективности ТР в ГВТУП «БСВТ» . Предлагается его использование на этапе эскизного проектирования изделия для оценки целесообразности выпуска новой модели (в данный момент используется компьютер, основные расчеты, исполняются в ручную, с использованием программ Word, Excel) в таблице 12.

Таблица12-Основные показатели сравнительного анализа вариантов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Ед. Изм. | Варианты | | Результаты сравнения +/- |
|  |  | Базовый | Проектируемый |  |
| Срок исполнения поставленных задач для гл.бухгалтера | дни | 17 | 3 | - 13 |

Источник: Составлено автором

Исходные данные для расчета представлены в таблице 13.

Таблица 13-Исходные данные

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Усл. обозн. | Ед. Изм. | Варианты | |
|  |  |  | Базовый | Проект |
| Месячный должностной оклад персонала | О | Бел. Руб. | 711 | 711 |
| Количество дней за месяц необходимых для выполнения подготовки, контроля всей оперативной и аналитической информации, составления графика и т.д. | Д | Дн. | 24 17 | 11 3 |
| Среднее количество рабочих дней в месяце | К | Дн. | 24 | 24 |
| Количество энергии, потребляемое компьютеров в час | а | кВт | 0,2 | 0,2 |
| Количество энергии, необходимое для освещения в час | b | кВт | 0,01 | 0,01 |
| Действующий тариф на электроэнергию | k | Бел .руб./кВт\*ч | 2,3 | 2,3 |
| Число дней в году, необходимое для работы на компьютере | B1 | дн | 7 | 3 |
| Число дней в году, в течение которых происходит потребление энергии за счет освещения | B2 | дн | 24 17 | 11 3 |
| Время работы персонала за компьютером в течение рабочего дня | Ч1 | час |  | 8 |
| Количество часов использования освещения в течение рабочего дня | Ч2 | час | 2 | 2 |
| Балансовая стоимость оборудования | Кб | Бел. Руб. | 905,2 | 905,2 |
| Число машин | n | шт | 1 | 1 |
| Норма отчислений на амортизацию оборудования | α | % | 12,5 | 12,5 |
| Норма отчислений на текущий ремонт | β | % | 3 | 3 |
| Годовой полезный фонд времени работы оборудования | ПФВР | час | 2400 | 2400 |

Источник: Составлено автором

В затраты на эксплуатацию входят следующие элементы:

а) оплата труда обслуживающего персонала, и отчисления в фонды;

б) стоимость используемых энергоресурсов;

в) расходы на текущий ремонт и амортизацию оборудования.

Уменьшение затрат выражается сокращением расходов на оплату персонала, ставшего следствием возможности сокращения времени выполнения эскизно-проектных работ в связи с внедрением новой информационной системы. Экономия по заработной плате может быть выражена (формула 15)[12]:

Необходимость чередования труда и отдыха имеет физиологическое обоснование. Всякая деятельность связана с расходованием физической нервной энергии. До определенного предела энергетические затраты человека походят без ущерба для клеток организма, но после преодоления этого предела развивается утомление. Поэтому, для того чтобы предприятие работало эффективно, необходимо правильно организовать труд работников, при этом постоянно контролируя деятельность работников. Объектом исследования в данном проекте является предприятие ООО «СКС». Целью дипломной работы является анализ и разработка мероприятий по оптимизации режима труда и отдыха на предприятии ООО «СКС». Исходя из указанной темы дипломной работы, его основными задачами являются: дать определения понятий режима труда и отдыха; показать необходимость оптимизации режима труда и отдыха на предприятии; рассмотреть разновидности режимов труда и отдыха и требования к их установлению; проанализировать динамику работоспособности человека; провести анализ режима труда и отдыха в ООО «СКС»; разработать пути по совершенствованию режимов труда и отдыха на предприятии. В данной работе при расчетах экономических показателей использовались следующие методы: метод статистических группировок, экономико-математический, расчетно-конструктивный, балансовый. В процессе исследования использовались различные источники информации: нормативно-правовые акты, монографии, публикации в специализированной печати и прессе, первичные учетные документы, баланс и отчет о прибылях и убытках предприятия, внутренняя информация (организационно - правовая форма, географическое положение, характер развития, отраслевая принадлежность, специализация, масштабы деятельности, положение на рынке). Информационное обеспечение данного исследования включает в себя документы финансовой отчетности предприятия за период 2011-2012 гг., статистическую информацию, данные бухгалтерского учета, учебную и справочную литературу. В настоящее время физиологами разработано и рекомендовано к внедрению более 600 рациональных режимов труда и отдыха. Результаты исследований показали, что у представителей разных профессий, работающих в различных условиях, наблюдается сходное изменение динамики работоспособности. Это позволило рекомендовать и широко применять типовые режимы труда и отдыха. Анализ исследований, касающийся вопросов отдыха, позволяет выявить и классифицировать основные виды и содержание кратковременного отдыха: досуг (физические упражнения, игра и созерцание), бытовые нужды (терморегуляция, гигиена и питание), профилактика (лекарственная терапия, психотерапия и механотерапия), социально-культурные процессы (общественные мероприятия, культурно-просветительная деятельность, межличностное и коллективное общение). Важной составляющей досуга является физическая деятельность человека, направленная на восстановление физических и психических сил (активный отдых). Другой элемент досуга - игра, прогулки - обладает свойством психологической разгрузки, снимающей усталость в короткий срок (полуактивный отдых). К третьему виду досуга относится созерцание и ничегонеделание (пассивный отдых), по мнению физиологов наименее эффективный способ восстановления сил. Однако, при работе в непрерывных производствах с 6 часовой рабочей сменой из-за вредных условий труда регламентированные перерывы не предусматриваются. При сменном характере труда в непрерывных производствах, рационализация режима труда и отдыха требует решения более сложных задач: выбор и обоснование рационального графика сменности, длительности рабочей смены, количества дней непрерывной работы в одну смену, последовательности чередования смен, времени начала и конца рабочих смен. Особенно важной задачей при этом является максимальное сокращение количества ночных смен. Исследования, выполненные в плане «биоритмы - трудовая деятельность», свидетельствуют о низкой физиологической эффективности ночного труда. Даже при постоянной, десятилетиями, работе только в ночную смену заметной адаптации суточного ритма физиологических функций не происходит. Постоянные ночные трудовые нагрузки могут уменьшить амплитуду колебаний суточного биоритма и сдвинуть его акрофазу на необычные часы суток. При постоянной работе ночью иногда можно рассчитывать на перестройку суточного биоритма со сдвигом максимума на ночные часы, если перестроить весь ритм жизни (быта, отдыха, сна) не только самих работающих, но и окружающих его людей, что практически не удается никогда. Ночные смены имеют только лишь то преимущество, что у рабочих большая независимость, меньший контроль со стороны руководства, более высокая оплата труда и льготы, гарантированные законодательством. У лиц со сменным трудом, особенно при частых ночных и вечерних сменах, складывается режим жизни, отличающийся от такового у окружающих людей - явление социального и бытового десинхронизма, заключающегося в том, что они не могут в полном объеме и в общепринятое время заниматься общественной, культурной, общеобразовательной, воспитательной деятельностью. Особенно актуальна эта проблема для работающих женщин со сменным характером труда. При неизбежности сменного характера труда в непрерывных технологических процессах, как, например, в производстве нитроцеллюлозы, нитроэфиров многоатомных спиртов, продуктов и изделий на их основе, профилактика или сглаживание негативного влияния на здоровье и режим жизни работающих связаны, в значительной мере, с выбором оптимального с физиологической, медицинской, экономической, социологической, производственно-организационной точек зрения графика сменности. График сменности определяет длительность рабочей смены, количество дней непрерывной работы в одну смену, порядок чередования смен в цикле, время начала и конца смен. Для некоторых видов деятельности (тяжелого физического труда, работы со статическими нагрузками, в горячих цехах, в условиях шума и т.д.) режим труда и отдыха определяет физиолог и гигиенист. Для работ физически легких, но сопряженных с нервно-психическим напряжением, монотонностью (например, на конвейере, при поточном методе производства, в условиях изолированности, с нагрузкой на внимание и другими психическими нагрузками), режим труда и отдыха определяет психолог. Значение перерывов на отдых в течение рабочего времени состоит в следующем: ограничивается расход энергии, снижается утомление и монотонность, стабилизируется работоспособность в течение смены на уровне средней оптимальной, концентрируется время, необходимое на личные нужды, повышается уровень мотивации труда, производительность и т.п. Паузы в работе должны быть использованы таким образом, чтобы обеспечивалось максимальное восстановление сил. Это зависит от степени и вида производственной нагрузки. После тяжелой физической работы перерыв следует проводить в полном покое. То же самое относится и к работе в горячих цехах, правда, в этом случае необходимо, чтобы паузы для отдыха проходили в нормальных климатических условиях. Если работа проходит при сильном шуме, то перерыв следует проводить в тихих, изолированных от шума помещениях. Людям, которые выполняют работу стоя, рекомендуется отдыхать сидя. Прогулки шагом во время перерывов на отдых полезны лицам, занятым сидячей работой. При деятельности, требующей большого психического напряжения (умственная работа), один перерыв используется для расслабления, отвлечения от работы. Для профессий с преобладанием сидячей работы, с элементами статической нагрузки, односторонним напряжением определенных групп мышц, а также при монотонном труде эффективен так называемый активный отдых. Принцип активного отдыха, как известно, был предложен русским физиологом И.М.Сеченовым, который экспериментально доказал, что дееспособность уставшей руки восстанавливается значительно быстрее, если во время перерыва на отдых производить движения другой рукой. Этот опыт проявляется и в производственном процессе. Основной формой активного отдыха во время работы и после нее являются физические упражнения, в том числе физическая работа, особенно в свободное время. В комплекс производственной гимнастики во время паузы в труде включаются такие упражнения, которые нагружают пассивные или испытывающие минимальное напряжение в процессе труда группы мышц. При учете перечисленных выше факторов помещение места отдыха выбрано таким образом, что при полном охвате рабочих мест длина пути перемещения от наиболее удаленного рабочего места до места отдыха составляет 60 м. Радиус обслуживания проверен расчетом. Приняв за расчетный перерыв в 6 минут и, руководствуясь условием, что время на переходы не должно превышать 1/3 перерыва, определено время движения - 2 минуты. По данным разных исследований средняя скорость движения человека в горизонтальном направлении составляет в состоянии утомления 60 м/мин, следовательно, радиус обслуживания равен 60 метрам. Если провести расчет для перерыва в 10 минут, то, соответственно, радиус обслуживания окажется большим. Важным параметром места отдыха является вместимость. Отечественный и зарубежный опыт показывает на значительный разброс этого показателя: от 6 человек до 36 и выше. Для предлагаемого варианта вместимость принята по числу человек в цехе (18 человек) на момент обследования. Не менее важным фактором, чем вместимость, для восстановления работоспособности является режим труда и отдыха. Для работающих в цехе рекомендован типовой режим, при котором устраивается 2 кратковременных перерыва в работе, общей продолжительностью 16 минут. Первый перерыв продолжительностью 6 минут может быть назначен через 2,5 часа от начала работы; второй, продолжительностью 10 минут, через 2,1 часа после обеденного перерыва. В помещении отдыха должна быть создана среда контрастная обстановке на рабочих местах. Так, например, условием зрительного отдыха способствует и контрастное освещение мест отдыха. Так, человек, попадающий из ярко освещенного производственного помещения в помещение отдыха с меньшим уровнем освещения, в процессе отдыха адаптируется. Возвращаясь же после отдыха на рабочее место он получает психологический эффект увеличения яркости освещения в производственном помещении.

 (15)

Где ЗП - годовая оплата труда обслуживающего персонала, руб.; О - месячный должностной оклад обслуживающего персонала, руб.; Д - количество дней за месяц, необходимых для работы аппаратуры, дн.; К - среднее количество рабочих дней в месяце, дн.

. Определим годовую заработную плату персонала, когда решение поставленной задачи требует месяца работы (Д = 17 дней) - базовый вариант:

ЗП = (1+0,30)\*(12\*711\*17/24)= 7853 бел. руб.

. Определим заработную плату обслуживающего персонала, который будет работать с предлагаемым программным продуктом (Д = 3 дня) - проектируемый вариант:

ЗП = (1+0,30)\*(12\*711\*3/24)= 1386 бел. руб.

Годовая экономия в заработной плате составит 9239 бел. рубля.

б) Стоимость потребляемых энергоресурсов рассчитывается по формуле 16[17, с.471]:

Э = k\*(A\*B1\* Ч1 + H\*В2\*Ч2) ( 16)

где Э - стоимость потребляемой электроэнергии, руб.;- действующий тариф на электроэнергию, руб./кВт\*ч;- количество энергии, потребляемое компьютером в час, кВт;- количество энергии, необходимое для освещения в час, кВт;

В1 - число дней в году, необходимых для работы аппаратуры, дн.;

В2 - число дней в году, в течение которых происходит потребление энергии за счет освещения, дн.;

Ч1 - время работы аппаратуры в течение рабочего дня, час;

Ч2 - количество часов использования освещения в течение рабочего дня, ч.

. Определим стоимость потребляемых энергоресурсов, когда решение поставленной задачи требует 17 дней. Непосредственно за компьютером (гл. бухгалтер) проводит 7 дней:

Э = 12\* (0,2\* 2,3 \* 7 \* 8 + 0,01 \* 2,3 \* 17 \* 2) = 10.3 бел. руб.

. Определим стоимость потребляемых энергоресурсов, когда решение поставленной задачи требует 3 дня работы, при этом работа непосредственно за компьютером составляет 3 дня:

Э = 12\* (0,2\* 2,3 \* 3 \* 8 + 0,01 \* 2,3 \* 3 \* 2) = 4.48 бел. руб.

Благодаря новому программному продукту за год будет экономиться в потреблении энергоресурсов 5.82 бел. руб.

в) Сумма расходов на амортизацию и износ (текущий ремонт) оборудования может быть рассчитана по формуле 17:

 (17)

где: Кб - балансовая стоимость оборудования;

α,β - норма отчислений на амортизацию и износ (текущий ремонт) соответственно;

В1 - число дней работы аппаратуры;

Ч1 - количество часов работы оборудования;

ПФВР- годовой полезный фонд рабочего времени, дн.

. Амортизация в базовом варианте составит:



. Амортизация в проектируемом варианте составит:



Годовая экономия по амортизационным отчислениям равна 1.87 бел. руб. Следовательно, эксплуатационные затраты в базовом варианте равны:

С1 = 7853 + 10,3 + 3.27 = 7867 бел. руб.

Эксплуатационные затраты в проектируемом варианте составят

С2 = 1386 + 4,48 + 1,40 = 1392 бел. руб.

Годовая экономия от использования предлагаемого программного продукта будет равна:

С1 - С2 = 7867 - 1392 = 6475 бел. руб.

Поскольку планируется установка данного программного продукта для специалистов: 5 человек, в целом годовая экономия будет составлять:

ГЭ = 6475 \* 5 = 32375 бел. руб.

Таким образом, применение данного программного продукта очень выгодно, что выражается в следующем:

) уменьшается трудоемкость выполнения работ персонала;

) снижаются текущие затраты, связанные с эксплуатацией компьютерной техники на 6475 бел. рублей.

Помимо этого, внедряемый программный продукт способствует проявлению социального эффекта, который достигается за счет того, что система предоставляет такие возможности, как:

) облегчение труда работников;

) легкость освоения системы пользователем за счет удобного, интуитивно понятного интерфейса и справочной информации;

) общение с компьютером, необходимое для решения поставленной задачи, сведено к минимуму.

Эффективность по улучшению условий труда (введение в действие нового оборудования по производству армейской техники связи) выражается в снижении потерь рабочего времени, условном высвобождении работающих, экономии по фонду заработной платы (таблица 14).

Таблица 14- Данные для расчета эффективности мероприятий

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единица измерения | Величина показателя | |
|  |  | до проведения мероприятия | после проведения мероприятия |
| Затраты времени на 1 операцию по производству армейской техники связи | мин | 40 | 2 |
| Количество рабочих на участке | чел. | 25 | 17 |
| Продолжительность смены | час | 8,0 | 8,0 |
| Эффективный фонд рабочего времени одного рабочего в год | Дн. | 224 | 224 |
| Среднегодовая заработная плата 1-го рабочего | бел. руб. | 7758 | 7758 |
| Отчисления с заработной платы | % | 26,0 | 26,0 |
| Прибыль на ед. продукции | % | 112 |  |
| Затраты на оборудование | бел. руб. |  | 6239,4 |

Источник: Составлено автором

Процент снижения рабочего времени в смену составит:

Б1 = 

Б2=

Условное высвобождение рабочих составит:

Ч = чел.

Рост производительности труда составит:

ПТ=

Снижение себестоимости за счет экономии фонда заработной платы составит:

С = 8 \* 7758 \* 1,26 = 78200,64 бел. руб.

Годовая экономия рабочего времени по рабочим участка составит:

Эвр.=

Текущий (годовой) экономический эффект составит:

Эт = 78200,64 бел. руб. - 6239,4 бел. руб. = 71961,24 бел. руб.

Таким образом не изменяя штатное количество работников, но при этом наращивая прибыльность компании за счет слияния нескольких управлений (отделов), групп (разделов), уменьшения при этом управляющего персонала и вступления дополнительной полосы по модернизации имеющихся и создания новейших мобильных и разведывательно-защищенных пунктов управления, компания потратит на приобретения оборудования 6239,4 бел. руб., а экономический эффект от внедрения мероприятия составит 71961,24 бел. рублей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе изучения материала было выяснено, что трудовые ресурсы, это трудоспособная часть народонаселения, которая, обладая физиологическими и интеллектуальными способностями, способна создавать материальные блага либо оказывать услуги.

К ТР относятся:

- население в трудоспособном возрасте, исключение составляют инвалиды войны и труда 1 и 2 групп и неработающие лица, получающие пенсии на льготных условиях;

- лица пенсионного возраста;

- работающие подростки в возрасте до 16 лет.

ТР занимают особенное пространство во всей совокупности ресурсов компании. В период рыночных взаимоотношений роль ТР значительно увеличивается. Инвестиционный характер производства, его наукоёмкость, повышение конкурентоспособности продукции скорректировали требования к работнику, увеличили значимость творческого отношения к труду и высочайшего мастерства.

Изучая методы проведения анализа количественной и качественной потребности в трудовых ресурсах, выяснили, что они проводятся при помощи анализа количества работников их состава по полу, возрасту; квалификации, должности и уровню классификации; введение степени обеспеченности компании кадрами; проверка данных о применении рабочего времени; исследование форм, динамики и обстоятельств движения персонала, дисциплины труда; определение численности и динамики занимающихся ручным, малоквалифицированным и тяжелым трудом; изучение социальных качеств трудящийся деятельности: мотивации труда, профессионально-квалификационного подъема, удовлетворенности трудом; исследование мер, нацеленных на усовершенствование обеспеченности компании кадрами, улучшение их структуры и применения.

Изучая особенности построения режимов труда и отдыха, адаптация трудовых ресурсов, выяснили, что для эффективного использования ТР работник не может трудиться в течение неограниченного времени, даже если у него есть мотивация к данному виду деятельности. В процессе работы и, особенно, по окончании ее требуется отдых. Условия и степень отдыха опосредованно воздействуют на результат труда, его производительность.

Во второй главе дипломной работы была применена теоретическая часть исследования на практике, на материалах ГВТУП «БСВТ».

В ходе изучения компании выяснили, что «Белспецвнештехника» (далее - ГВТУП «БСВТ») является государственным внешнеторговым унитарным предприятием (дальше - ГВТУП «БСВТ»), которое входит в состав Государственного военно-промышленного комитета Республики Беларусь. ГВТУП «БСВТ» было зарегистрировано в 1995 году Указом Президента Республики Беларусь от 01.08.1995 № 291-18 в целях осуществления в интересах страны внешнеторговой деятельности (далее ВЭД) в отношении продукции военного назначения и остальных специфичных товаров (работ, услуг). Основная деятельность ГВТУП «БСВТ» находится в научной, производственной и внешнеторговой сфере, связанной с продукцией военного назначения и продукции двойного внедрения, шифровальных средств (работ, услуг), средств внегласного получения информации и другой продукции.

По данным анализа финансовых показателей деятельности компании, определили, что за период с 2014 по 2015гг. прибыль от реализации товаров, продукции, работ и услуг выросла на 5149000 белорусских рублей (1,32 раза), что равняется 32%. Еще нужно уделить особенный интерес изменению значения себестоимости реализованных товаров. Этот показатель характеризуется ростом на 4685700 белорусских рублей (в 1,34 раза), что равняется 33,96%.

Прибыль за отчетный год выросла на 463300 белорусских рублей (в 1,1 раза), что составило 20,22 %. Налог на прибыль и прочие налоги из прибыли возросли на 105682 белорусских рублей (в 1,3 раза, на 29,83%), что связано с ростом прибыли в отчетном году по сравнению с базовым годом соответственно

Для определения размера прибыли, приходящегося на каждый белорусский рубль, затрачиваемый на производство и реализацию продукции, необходимо рассчитать рентабельность продукции. Показатель был рассчитан как отношение прибыли от реализации продукции (работ, услуг) к себестоимости реализованных товаров (продукции, работ, услуг).

Таким образом, экономический показатель ГВТУП «БСВТ» в 2014г. был равен 16,6%, а в 2015г. - 14,9% соответственно. Явление характеризуется как отрицательное и имеет место из-за увеличения себестоимости реализованной продукции в большей степени (на 34,0%), чем прибыли от реализации (на 20,2%).

Среднесписочная численность работников увеличилась на 5 человек (на 2,94%). Рентабельность продаж была найдена отношением прибыли от реализации продукции (работ, услуг) к выручке от реализации продукции (работ, услуг). Таким образом, было определено, что в 2014г. в каждом заработанном рубле 14,25% прибыли, а в 2015г. - 12,97%. Выделенное явление характеризуется большим ростом выручки по отношению к росту прибыли в рассматриваемом периоде.

Анализ структуры кадров ГВТУП «БСВТ», его профессионального и квалификационного состава. В ходе анализа выяснили, что на предприятии количество работников, чей трудовой стаж работы превышает три года составляет 57,8%, что указывает на высокий квалификационной уровень работников, позволяющий качественно выполнять должностные обязанности.

Наибольший удельный вес в соответствии со стажем работы на предприятии занимают сотрудники, проработавшие 1-2 года (23,4%), также значителен удельный вес сотрудников, которые проработали в организации не более одного года (18,8%). Отрицательным явлением признается большая текучесть кадров, поэтому удельный вес работников, чей стаж 3-4 года сокращается до 16,6%. Большое количество работников (22,3%), чей стаж работы от 5 до 9 лет, что означает приверженность их предприятию. Далее количество сотрудников, чей стаж работы более 10 лет, сокращается из-за различных причин, в том числе достижение пенсионного возраста.

Интенсивность оборота по выбытию новых сотрудников имеет наибольшее значение в 2013 году анализируемого периода. Основной причиной ухода назван невысокий уровень заработной платы. В период 2013-2015 года значение коэффициента текучести ГВТУП «БСВТ» новых сотрудников снижается, что показывает на остановку оттока кадров в ГВТУП «БСВТ». Это может быть предопределено как позитивная тенденция, так как показывает на устойчивость коллектива.

При проведении оценки обеспеченности организации трудовыми ресурсами, рассчитанные данные показатели обеспеченности кадрами ГВТУП «БСВТ» показали, что компания имеет весь необходимый состав кадров, при этом численность персонала с каждым годом увеличивается.

Анализ изменений обеспеченности кадрами на ГВТУП «БСВТ», показал увеличение кадрового состава обусловлено стоящими перед компанией задачами по получению прибыли. В перспективе планируется проводить работу по оптимизации организационно-штатной структуры.

Так за 2014 г. было принято на работу 3 человека за счет внешних источников, а конкретно изменения произошли в количестве главных рабочих (принят один), а еще в количества служащих (принято двое). За рассматриваемый период численность управляющих и специалистов выросла на одного человека, произошло повышение численности руководителей бюро на 1 человека в результате создание нового бюро в компании.

В целом, резюмируя вышеупомянутое, можно заключить, что служба компании заслуживает позитивной оценки. Предприятие имеет приличный производственный потенциал и запасы для развития, но при этом дополнительные меры по усовершенствованию использования трудовых ТР все же не помешают.

Базируясь на итогах технико-экономического анализа деятельности компании, в целях совершенствования использования ТР можно рекомендовать последующее:

Во-первых, комплекс усилий, командированный на понижение продолжительности простоев оснащения обязан базироваться не только на обновлении парка оснащения, однако и на поднятие квалификации и оптимизации труда обслуживающего кадрового состава, также с целью повысить качество ремонта оснащения. И дополнительно введение материального интереса в уменьшении продолжительности простоев оснащения у всех должностных лиц, от которых это находится в зависимости.

Во-вторых, вступление взыскательно контроля за учетом рабочего времени.

В-третьих, нужна стабилизация кадрового состава компании. Для этого нужно вести в жизнь ряд событий в общественной сфере.

Таким образом не изменяя штатное количество работников, но при этом наращивая прибыльность компании за счет слияния нескольких управлений (отделов), групп (разделов), уменьшения при этом управляющего персонала и вступления дополнительной полосы по модернизации имеющихся и создания новейших мобильных и разведывательно-защищенных пунктов управления, компания потратит на приобретения оборудования 6239,4 бел. руб., а экономический эффект от внедрения мероприятия составит 71961,24 бел. рублей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Алексиенко Н.А. И. Гурова «Экономика промышленного предприятия» Минск, издательство Гревцова, 2012.-264с.

Алиев И. М. Горелов Н.А.. Ильина Л.О Экономика труда. Теория и практика. Учебник, М.: Юрайт. - 2014. - 670 с.

Аксёнов А.П. Экономика предприятия, м.: КноРус, 2014 - 352 с.

4 Антикризисное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / под ред. Н. Горелова. - СПб.: Питер, 2012. - 432 с.

Балабанова Л.В. Управление персоналом: учебник / Л.В. Балабанова, А.В. Сардак. - К.: Центр учеб. лит., 2012. - 468 с.

. Багрова Е.А. Проблемы оценки эффективности управления трудовыми ресурсами. Материалы международной научно-практической конференции. - М., 2013

. Баканов М.И. Теория экономического анализа / М.И Баканов, А. Д. Шеремет. - М.:Финансы и статистика, 2014г. с.105

8. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе / М. Блауг: Пер. с англ. - 4-е изд. - М.: Дело Лтд, 2013г.

9. Волков О.И., Девяткин О.В. Экономика предприятия (фирмы). Учебник. М.: Инфра-М, 2014. - 604 с.

10. Валевич Р.П., Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия. М.: Омега-Л, 2014. , с.172

. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник. - М.: Проспект, 2012. , с.304

12. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА-ИНФРА-М), 2012. , с.205

13. Гомонко Э.А. Методические подходы к анализу деятельности организаций розничной торговли // Вестник БУПК. - 2012. - № 2 (22). - С. 143-146.

14. Глаз Ю. А. Теоретико- методологические аспекты управления трудовыми ресурсами организации. - Белгород : Изд-во БУПК, 2013. , с.242

15. Головачев А.С. «Экономика предприятия (организации)». В 2 ч. Ч.1. Минск «Вышэйшая школа»,2012.-264с.

16. Ерохина Р. И. и др. Анализ и моделирование трудовых показателей на предприятии (Учебное пособие).- М.: МИК .- 2013 .- 160 с.

. Емельянова Е. Н. Повышение производительности труда на предприятии розничной торговли с применением эффективной организации труда // Молодой ученый. - 2014. - №8. - С. 467-471.

. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. 3-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2012, с.194

. Журавлёв П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран: Учебное пособие / П.В. Журавлёв, Ю.Г. Одегов, Н.А. Волгин. - М.: Издательство «Экзамен», 2012. , с.94

. Зиньков, Д.В. Значение качества человеческого капитала при модернизации экономики страны // аудит и финансовый анализ. - 2012.- №4. - С 346-349

21. Иванов Г.Г. <http://old.rea.ru/Main.aspx?page=Ivanov\_Gennadijj\_Gennad\_evich> Экономика организации (торговля) : учебник / Г.Г. Иванов. М. : ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2012, с.218

22. Карпей Т.В. «Экономика, организация и планирования промышленного производства» Минск «Дизайн ПРО», 2014.-328с.

23. Колпина, Л.Г. Финансы и кредит: учеб. пособие / Л.Г. Колпина [ и др.]; под общ. ред. М.И. Плотницкого. - Минск:ООО «Мисанта», 2012. - 336 с.

24. Кутаев Ш.К. Проблемы развития экономики и управления трудовыми ресурсами региона // Ekonomicnij Casopis - XXI.- 2014.- №5-6.- С. 48-51

25. Лобан Н.А. Пыко В.Т. Экономика предприятия. М.: Современная школа, 2012 - 432 с.

26. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. , с.147

27. Пархимович, А.В, Текучесть кадров организации: проблемы и решения / А.В. Пархимович // Отдел кадров. - 2012. -№10 (141). - С. 24-32.

28. Рофе А.И. Теоретические основы экономики и социологии труда: Учебник / А.И. Рофе, А.Л. Жуков. - М.: Изд-во МИК, 2012. , с.351

29. Савицкая Г. В. «Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия» Минск Инфра-М, 2015. ,544 с.

30. Секержицкая, Е.И. Совершенствование состава заработной платы в организациях // Заработная плата. -2013.-№ 10.- 25-28.

31. Самойлович В.Г. Экономика предприятия: учеб. для вузов / В.Г. Самойлович, Е.К. Телушкина; под ред. В.Г. Самойловича. - М.: Академия, 2012. , с.218

32. Токсанбаева М.С. Неоднородность трудовых ресурсов в «зеркале» распределения заработной платы // Экономическая наука современной России. - 2012. - №1 (36). - С. 92-104.

33. Фатеева, Н.Б. Важный фактор конкурентоспособности персонала / Н.Б. Фатеева // Аграрный вестник Урала. - 2012. - №10-2 (105). - С. 67-68.

. Фролова, Т.А. Экономика предприятия: конспект лекций / Т.А. Фролова. - Таганрог: ТТИ ФЮУ, 2012. - 133 с.

35. Хруцкий В.Е. Оценка персонала: современные системы и технологии. Настольная книга кадровой службы / В.Е. Хруцкий, Р.А. Толмачёв. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 176 с.

36. Черникова О.А. Трудовые ресурсы как фактор производства // Российское предпринимательство.- 2014.- №5.-С. 58.

37. Экономика труда: учебник / А.И. Рофе [и др]. - М.: КноРус, 2014. , с.208

38. Экономика предприятия под ред. Семенова В.М., Питер, 2014, - 416 с.

39. Юткина О.В. Реструктуризация, как эффективный инструмент повышения конкурентоспособности предприятий // Экономика и предпринимательство. 2013, № 12 ч. 2 (41-2). - с. 740 - 743.

Электронные ресурсы локального доступа:

40. Кожевникова Е. А. Анализ эффективности использования персонала предприятия // [Электронный ресурс]. Режим доступа: «Планово-экономический отдел» №8 2017 / http://www.profiz.ru/peo/8\_2011/analiz\_efektivnost\_person/ Дата доступа: 10/03/2017

Законы и законодательные материалы:

. Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 29.12.2010 N 181 "О принятии методических рекомендаций по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально избыточной численности персонала". Источник публикации "Бюллетень Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь", N 1, 2011; см. ИПС «КонсультанПлюс РБ»

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица - Структура персонала ГВТУП «БСВТ» по уровню образования по состоянию на 01.01.2016г., чел.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Списочная численность (гр. 3 + гр. 7) | В том числе | | | | |
|  |  | Служащие (гр.4 + гр.5 + гр.6) | из них | | | Рабочие |
|  |  |  | Руководители | Специалисты | Другие служащие |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Всего работников, в том числе: | 175 | 148 | 40 | 103 | 5 | 27 |
| Высшее, в том числе | 134 | 133 | 38 | 92 | 3 | 1 |
| высшее II ступени | 4 | 4 | 1 | 3 | - | - |
| Среднее специальное | 18 | 15 | 2 | 11 | 2 | 3 |
| Профессионально-техническое | 17 | - | - | - | - | 17 |
| Общее среднее | 6 | - | - | - | - | 6 |
| Общее базовое | - | - | - | - | - | - |
| Имеют ученую степень всего, в том числе | 2 | 2 | - | 2 | - | - |
| Кандидата наук всего | 2 | 2 | - | 2 | - | - |

Примечание - Источник: данные предприятия.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица - Распределение работников по возрастным группам по состоянию на 01.01.2016г., чел.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Списочная численность (гр.3 + гр.7) | В том числе | | | | |
|  |  | Служащие (гр.4 + гр.5 + гр.6) | из них | | | Рабочие |
|  |  |  | Руководители | Специалисты | Другие служащие |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Всего работников, в том числе имеют возраст лет: | 175 | 148 | 40 | 103 | 5 | 27 |
| До 18 | - | - | - | - | - | - |
| 18-24 | 4 | 4 | - | 4 | - | - |
| 25-29 | 11 | 11 | 1 | 10 | - | - |
| 30 | 4 | 4 | - | 4 | - | - |
| 31 | 8 | 8 | - | 8 | - | - |
| 32-39 | 33 | 21 | 5 | 16 | - | 12 |
| 40-49 | 32 | 26 | 9 | 15 | 2 | 6 |
| 50-54 | 47 | 44 | 11 | 31 | 2 | 3 |
| 55-59 | 22 | 18 | 9 | 8 | 1 | 4 |
| 60 лет и старше | 14 | 12 | 5 | 7 | - | 2 |
| Женщины из списочной численности | 42 | 36 | 3 | 33 | - | 6 |
| Старше трудоспособного возраста | 18 | 14 | 5 | 9 | - | 4 |

Примечание - Источник: данные предприятия.

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |