**Повышение эффективности использования трудовых ресурсов**

Диплом

Цель написания данной дипломной работы – на основе изучения теоретической базы, а также анализа данных организации предложить мероприятия и направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

В работе изучены отечественные и зарубежные подходы к пониманию и исследованию эффективности использования трудовых ресурсов.

Проанализированы основные производственно-хозяйственные показатели работы ОАО «Оршанский инструментальный завод».

Выполнен тематический анализ эффективности использования трудовых ресурсов ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг. (анализ количественного и качественного состава; анализ эффективности использования рабочего времени; оценка эффективности использования персонала; факторный анализ фонда рабочего времени, производительности труда, рентабельности персонала и фонда заработной платы).Разработан комплекс мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов ОАО «Оршанский инструментальный завод», включающий предложения: по повышению квалификации рабочих, применение альтернативной методики кадровой диагностики для выявления избыточной численности работающих, разработка мероприятий по техническому перевооружению рабочих.

В четвертом разделе рассмотрены вопросы организации охраны труда и промышленной экологии в ОАО «Оршанский инструментальный завод».

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 8 |
| 1 Персонал организации как фактор эффективной деятельности организации в современных условиях хозяйствования | 10 |
| 1.1 Понятие, состав и структура персонала организации | 10 |
| 1.2 Классификация персонала организации | 13 |
| 1.3 Показатели движения и эффективности использования персонала | 15 |
| 1.4 Определение потребности организации в персонале | 20 |
| 1.5 Направления повышения эффективности использования персонала организации | 23 |
| 2 Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ОАО\_«Оршанский инструментальный завод» | 27 |
| 2.1 Краткая характеристика ОАО «Оршанский инструментальный завод» и основные технико-экономические показатели его деятельности | 27 |
| 2.2 Анализ количественного и качественного состава трудовых ресурсов организации | 32 |
| 2.3 Анализ эффективности использования рабочего времени трудовыми ресурсами организации | 43 |
| 2.4 Оценка эффективности использования трудовых ресурсов организации | 43 |
| 2.5 Факторный анализ фонда рабочего времени | 47 |
| 2.6 Факторный анализ производительности труда | 49 |
| 2.7 Факторный анализ рентабельности персонала | 51 |
| 2.8 Факторный анализ фонда заработной платы | 53 |
| 3 Экономическое обоснование направлений повышения эффективности использования трудовых ресурсов ОАО «Оршанский инструментальный завод» | 57 |
| 3.1 Повышение квалификации рабочих | 57 |
| 3.2 Разработка мероприятий по техническому перевооружению рабочих | 64 |
| 3.3 Применение альтернативной методики кадровой диагностики для выявления избыточной численности работающих | 71 |
| 3.4 | 82 |
| 4 Охрана труда и промышленная экология в ОАО «Оршанский инструментальный завод» | 91 |
| 4.1 Охрана труда | 91 |
| 4.2 Промышленная экология | 100 |
| Заключение | 106 |
| Список использованных источников | 111 |
| Приложение А Бухгалтерский баланс ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 116 |
| Приложение Б Отчет о прибылях и убытках ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 118 |
| Приложение В Отчет о наличии и движении основных средств и других долгосрочных активов ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 120 |
| Приложение Г Отчет о затратах на производство продукции (работ, услуг) ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 122 |
| Приложение Д Отчет о производстве промышленной продукции (работ, услуг) ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 133 |
| Приложение Е Мониторинг кадровой работы ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 138 |
| Приложение Ж Отчет об использовании календарного фонда времени ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 151 |
| Приложение И Отчет по труду ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 156 |
| Приложение К Отчет о трудовой дисциплине ОАО «ОИЗ» за 2012–2013 гг. | 160 |
| Приложение Л Организационная структура управления ОАО «ОИЗ» | 173 |
| Приложение М Выписка из Программы стратегического развития завода на 2009–2015 гг. | 175 |
| Приложение Н Информация о движении кадров на ОАО «ОИЗ» за январь-декабрь 2013г. | 183 |
| Приложение О Ученический договор | 189 |
| Приложение П Выписка из документации по личному составу ОАО «ОИЗ» за 2012-2013 гг. | 190 |

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

**ВВЕДЕНИЕ**

Персонал организации (трудовые ресурсы) – это работники организации, выполняющие различные производственно-хозяйственные, управленческие и иные функции.

Достаточная обеспеченность организаций нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов выпуска и реализации продукции и повышения эффективности всего субъекта хозяйствования. Именно персонал приводит в движение материально-вещественные элементы производства, создаёт продукт, стоимость и прибавочный продукт в форме прибыли.

**Фитнес на дому**



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

Пути совершенствования использования персонала непосредственно связаны с анализом кадровой обеспеченности организации, использованием календарного фонда рабочего времени и фонда заработной платы, анализом производительности труда.

Изучение проблем совершенствования использования персонала в организации имеет важное значение для ее успешного функционирования, что и обусловило актуальность исследования и выбор темы дипломной работы.

Предметом дипломной работы является эффективность использования трудовых ресурсов организации.

Объектом дипломной работы является Открытое акционерное общество «Оршанский инструментальный завод».

Целью дипломной работы является обоснование направлений повышения эффективности использования трудовых ресурсов на примере ОАО «Оршанский инструментальный завод».

Для реализации названной цели следует решить следующие задачи:

– рассмотреть теоретическую базу по вопросу персонала организации и методики оценки эффективности его использования;

– проанализировать основные производственно-хозяйственные показатели работы ОАО «Оршанский инструментальный завод»;

– выявить положительные и отрицательные моменты в работе с персоналом, на которые необходимо направить внимание в будущем руководству ОАО «Оршанский инструментальный завод», с целью повышения эффективности использования персонала.

Методы исследования: метод научного анализа, метод научного синтеза и обобщения, метод моделирования, табличный и графический метод, метод сравнительного анализа.

При написании аналитической части работы использовались основные формы статистической и бухгалтерской отчетности: бухгалтерский баланс ОАО «Оршанский инструментальный завод» с приложениями, отчеты по труду, отчеты по использованию календарного фонда рабочего времени, отчеты по использованию фонда заработной платы, отчеты о затратах и производстве промышленной продукции (в натуральном и стоимостном выражении), положения о подразделениях, должностные инструкции и иные локальные нормативные акты.

Информационной базой для написания теоретической части работы послужили: учебная, научная, методическая литература, периодические издания по рассматриваемому вопросу, законодательные акты; статистические справочники, электронные ресурсы удаленного доступа.

**1 ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

**1.1 Понятие, состав и структура персонала организации**

Персонал организации– это совокупность всех работников организации, обеспечивающих реализацию его функций [42, c.224].

Персонал организации можно охарактеризовать с помощью количественных и качественных показателей. Количественные показатели связаны с оценкой численности работников, в том числе по категориям промышленно-производственного персонала.

К качественным показателям относятся:

– профессия – род трудовой деятельности, требующий определенных знаний и навыков, приобретаемых путем обучения и практического опыта;

– специальность – вид деятельности в рамках той или иной профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков;

– квалификация – уровень общей и специальной подготовки работника, подтверждаемый установленными законодательством видами документов (аттестат, диплом, свидетельство и др.). Внешней формой выражения уровня квалификации является тарифный разряд [17, c.65].

Перечень должностей, численность работников по каждой должности, должностной оклад или тарифная ставка, надбавки и фонд заработной платы по окладам и тарифным ставкам отражает штатное расписание.

Структуру персонала организации характеризует соотношение численности отдельных категорий работников в их общей численности.

Наибольший удельный вес в структуре кадров промышленных организаций занимают рабочие.

Учет списочного состава работников в организации предполагает определение таких показателей, как списочный состав, численность на дату, списочная численность в среднем за период (за месяц, за год), среднесписочная численность работников, принимаемая для начисления средней заработной платы.

Списочный состав – включаются все принятые на постоянную, сезонную или временную работу со дня зачисления на работу, учитываются как фактически работающие, так и временно не работающие.

Списочная численность – количество работников списочного состава на определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников [24, c. 72].

В списочный состав работников организации не включаются работники, выполняющие работы по договорам гражданско-правового характера, привлекаемые для выполнения разовых работ, а также выполняющие работу по совместительству. Работник, получающий в одном организации две, полторы или менее одной ставки или оформленный в одном организации как внутренний совместитель, учитывается в списочной численности работников как один человек (целая единица). В связи с приемом и увольнением списочная численность работников организации постоянно меняется [42, c. 225].

Численность на дату – это количество работников списочного состава на определенную дату с учетом принятых и выбывших работников за этот день.

Явочный состав– это фактически явившиеся на работу на каждую конкретную дату и работающие при установленном режиме работы организации. Явочный состав меньше списочного состава на количество работников, отсутствующих по уважительным причинам (отпуска, выполнение гособязанностей) и по неуважительным. Для ежедневного учета явившихся на организация и количества отработанного ими времени в каждом подразделении ведется документ – табель учета рабочего времени.

Среднесписочная численность работников исчисляется за определенный период времени (месяц, квартал, полугодие, год). При расчете численности занятых используется списочная численность в среднем за год:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.1) |

где – численность работников за все дни работы организации за анализируемый период (квартал, год) (чел.);

Т – период (дней) [24, c. 69].

Списочная численность работниковвсреднем за год определяется путем суммирования среднемесячной численности работников за все месяцы года и деления полученной суммы на 12.

Списочная численность работников в среднемза месяц исчисляется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день месяца, включая праздничные и выходные дни, и деления полученной суммы на число календарных дней месяца.

Для расчета среднесписочной численности работников, принимаемой для исчисления средней заработной платы и других величин, из численности работников списочного состава исключаются некоторые категории работников: женщины, находящиеся в отпусках по беременности и родам, по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет; работники, находящиеся в отпусках без сохранения заработной платы; не явившиеся на работу вследствие временной нетрудоспособности и др. Лица, работающие в режиме неполного рабочего времени, учитываются пропорционально фактически отработанному времени [26, c. 48].

**1.2 Классификация персонала организации**

Персонал организации по характеру участия в производственном процессе подразделяется на:

– персонал основной деятельности;

– персонал неосновной деятельности.

Персонал основной деятельностизанят непосредственно выполнением производственного процесса и обслуживанием производства. Это работники основных и вспомогательных подразделений, дирекции субъекта хозяйствования и др.

Персонал неосновной деятельностивключает работников, занятых в организациях общественного питания, в медицинских учреждениях, жилищно-коммунальном хозяйстве, в детских дошкольных учреждениях, домах отдыха и пансионатах, подсобных хозяйствах, числящихся на балансе организации.

В зависимости от характера выполняемых функций выделяются следующие категории промышленно-производственного персонала:

– рабочие;

– руководители;

– специалисты;

– другие служащие [42, c.224].

Рабочие непосредственно участвуют в производственном процессе. Они делятся на основных и вспомогательных.

Руководители – персонал, осуществляющий техническое, организационное и экономическое руководство производственным процессом и трудовым коллективом. Они подготавливают, принимают и реализуют управленческие решения. Это руководители организации (директор и его заместители, главный инженер, главный бухгалтер, главный экономист, главный энергетик и т.д.), руководители структурных подразделений (начальник отдела, бюро, сектора), линейные руководители, специалисты, другие технические служащие [24, c. 71].

Специалисты обеспечивают сбор и обработку всей управленческой информации, заняты выполнением экономических, бухгалтерских, технических и научно-исследовательских функций. Это инженеры, экономисты, нормировщики, бухгалтеры, технологи, конструкторы.

Другие служащие (технические исполнители) – работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание. К ним относятся работники канцелярии, секретари-референты, декларанты, диспетчеры, кассиры, табельщики, учетчики, старший кладовщик и др.

**1.3 Показатели движения и эффективности использования персонала**

Для характеристики движения работников используются абсолютные и относительные показатели по приему и увольнению, называемые оборотом рабочей силы:

– абсолютный оборот по приему или увольнению определяется числом соответственно принятых или уволенных работников;

– относительный оборот по приему и увольнению определяется как отношение числа принятых или уволенных к среднесписочной численности работников. Может быть представлен в форме коэффициента или в процентном выражении [18, c. 88].

Движение работников в организации характеризуют следующие показатели:

– коэффициент оборота по приему:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.2) |

где – численность всех принятых работников за данный период (чел.) [10, c. 41].

Коэффициент оборота по приему – отношение численности всех принятых работников за данный период к среднесписочной численности работников за тот же период.

– коэффициент оборота по выбытию:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.3) |

где – численность выбывших работников за данный период (чел.) [10, c. 41].

Коэффициент оборота по выбытию – это отношение всех выбывших работников к среднесписочной численности работников.

– коэффициент текучести кадров – это отношение выбывших из организации по неуважительным причинам (по инициативе работника, из-за прогулов, по собственному желанию и др.) к среднесписочной численности за период:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.4) |

где – численность работников, выбывших с организации по неуважительным причинам (по инициативе работника, из-за прогулов, по собственному желанию и др.) (чел.) [10, c. 42].

– коэффициент восполнения кадров:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.5) |

Коэффициент общего оборота кадров - отношение суммарного числа принятых и выбывших за отчётный период к среднесписочной численности работников за тот же период:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.6) |

Движение рабочей силы отражается в балансе рабочей силы, предусматривающем показатели: наличие работников на начало отчетного периода; прием за период с указанием источников комплектования; выбытие с распределением по причинам; наличие работников на конец отчетного периода.

Теперь рассмотрим показатели эффективности использования персонала.

*Производительность труда* характеризует эффективность труда и отражает выпуск продукции в единицу времени.

Измерить производительность труда можно исходя из количества продукции, произведенной в единицу време­ни (выработка), или количества

времени, затраченного на производство единицы продукции (трудоемкость).

В зависимости от способа выражения объема продукции различают три

основных метода измерения производи­тельности труда: натуральный, трудовой и стоимостной. При *натуральном методе* уровень производительности труда исчисляется как отношение объема продукции в фи­зических единицах измерения к среднесписочной числен­ности персонала. При *трудовом методе* объем продукции исчисляется в нормо-часах. Уровень производительности труда *стоимостным методом* определяется путем деления объема продукции в денежном выражении на средне­списочную численность персонала [18; c. 98].

Для измерения производительности труда использу­ются два показателя: выработка и трудоемкость.

*Выработка* – наиболее распространенный и универ­сальный показатель труда. Для ее измерения используют натуральные, условно-натуральные и стоимостные (де­нежные) единицы измерения. Выработка – это количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени или приходящейся на одного среднесписочного работника в год (квартал, месяц). Соответственно различают часовую, дневную, месячную и годовую выработку.

*Трудоемкость* – это затраты рабочего времени на производство единицы продукции или работы. Едини­ца трудоемкости – нормо-час (нормо-минуты). Данный показатель может быть выражен в таких единицах, как человеко-часы, человеко-дни или через показатель среднесрочной численности работающих [17, c. 87].

Среди методов измерения производительности труда выделя­ют стоимостный, трудовой, натуральный и индексный. Наиболее распространенный – *стоимостный.* При этом методе расчет по­казателя выработки производится по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.7) |
|  |  |

где *Vнj* – объем *i*-го вида продукции в натуральном выражении;

*Zoi* – оптовая цена *i*-го вида продукции;

*т* – количество видов выпускаемой продукции;

Ч – среднесписочная численность работников организации, чел.

Стоимостное измерение позволяет рассчитывать производи­тельность труда организаций, выпускающих разнородную про­дукцию.

В течение длительного времени производительность труда рассчитывалась по показателю объема валовой продукции. Однако во многих случаях он не отражает действительных затрат труда, изме­нений, происходящих в ассортименте и качестве выпускаемой про­дукции, использовании полуфабрикатов, полученных со стороны [18; c. 102].

*Трудовой метод* измерения производительности труда осно­вывается на использовании данных о трудоемкости выпускаемой продукции. В этом случае объем выпускаемой продукции оценива­ется в единицах рабочего времени (нормо-часах) и соотносится с фактически затраченным рабочим временем. Трудовой метод применим ко всем видам продукции, независимо от степени ее го­товности (изделиям, полуфабрикатам, незавершенному производ­ству) [17, c. 99].

Он довольно широко используется на практике и имеет ряд разновидностей:

– измерение динамики производительности труда;

– определение степени выполнения норм выработки;

– измерение динамики производительности труда с помощью фиксированной трудоемкости.

Преимущество трудового метода заключается в том, что он устраняет искажающее влияние структурных сдвигов, которые яв­ляются свидетельством изменения материалоемкости и рентабель­ности продукции, позволяет судить об эффективности затрат жи­вого труда на разных стадиях изготовления изделий. Однако и этот метод имеет ряд ограничений. Он обеспечивает точное соизмере­ние затрат труда и его результатов только при хорошо организован­ном нормировании труда. Данный метод требует стабильности трудовых норм, в то время как они систематически пересматриваются по мере изменения ор­ганизационно-технических условий производства.

*Натуральный метод* измерения выработки наиболее точно отражает производительность труда, так как количество выпущен­ной продукции непосредственно связано с величиной затрат труда на ее изготовление. Однако практические возможности этого мето­да крайне ограничены из-за разнородности выпускаемой продук­ции. Поэтому он находит применение в производствах с однородной продукцией, например угольная, нефтяная, лесная, торфяная и др. Расширяет возможности использования натурального метода вве­дение условно-натуральных измерителей объемов продукции (ус­ловная пара обуви, условная консервная банка, условный кирпич и др.). Для этого устанавливаются коэффициенты перевода объема выпускаемого вида продукции к принятой условной единице [17, c. 101].

Важное место в измерении производительности труда занима­ет показатель *трудоемкости продукции,* определяемый как отно­шение времени, затраченного на производство продукции, к объе­му ее выпуска. Трудоемкость рассчитывается в единицах рабочего времени – человеко-часах.

При учете затрат труда различают следующие виды трудоемкости:

– технологическую, включающую затраты труда рабочих, выполняющих основной технологический процесс;

– обслуживания производства, определяемую затратами тру­да

рабочих, занятых обслуживанием основного производства;

– производственную, включающую затраты труда рабочих основных и вспомогательных цехов и служб;

– управления производством, включающую затраты труда руководителей, специалистов, прочих служащих;

- полную, определяемую по трудозатратам всех категорий работников персонала основной деятельности [24, c. 118].

По характеру и назначению затрат труда различают трудоемкость

норматив­ную, фактическую и плановую.

*Нормативная трудоемкость* устанавливается исходя из дейст­вующих норм времени, выработки, обслуживания и штатных рас­писаний.

*Фактическая трудоемкость* определяется на основе данных об объеме выполненных работ и фактически отработанного времени.

*Плановая трудоемкость* рассчитывается исходя из плановых затрат рабочего времени на единицу продукции.

Выработка, характеризующая производительность труда, мо­жет рассчитываться за один отработанный человеко-час, челове­ко-день или на одного среднесписочного рабочего (работника) за месяц, квартал, год.

В зависимости от принятой единицы времени рассчитываются среднечасовая, среднедневная, среднемесячная, среднеквартальная, среднегодовая выработки.

**1.4 Определение потребности организации в персонале**

Планирование численности персонала основано на установлении зависимости численности персонала и основных экономических показателей работы организации. Основными из них являются объем производства продукции и производительность труда. Определение плановой численности персонала осуществляется по следующей формуле (1.8):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.8) |

где – планируемая численность персонала в расчетном периоде, чел.;

– фактическая численность персонала в базисном периоде, чел.;

– индекс изменения объема производства;

– изменение численности за счет повышения производительности

труда, чел. [20, c. 198].

Как видно из приведенной формулы, численность персонала изменяется прямо пропорционально изменению объема производства продукции и обратно пропорционально изменению производительности труда.

Детальный расчет численности персонала по категориям производится по показателям трудоемкости производственной программы, нормам выработки, по числу рабочих мест, по нормам обслуживания и нормативам управляемости.

Непременным условием выпуска продукции заданного качества является обеспечение организации трудовыми ресурсами необходимого профессионального и квалификационного состава.

Этапы анализа обеспеченности организации трудовыми ресурсами.

1-й этап. Анализ начинается с оценки выполнения плана по численности, его динамики по категориям работающих. В составе работающих выделяют персонал основной деятельности и персонал неосновной деятельности [20, c.201].

2-й этап. Оценка отклонения по численности рабочих:

а) абсолютное:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.9) |

где Чр1 – численность рабочих за отчетный период, чел.;

Чр0 – численность рабочих за прошлый период, чел.

б) относительное:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.10) |
|  |  |

3-й этап. Оценка обеспечения организации соответствующими категориями работающих [20, c. 203].

Оцениваются выполнение плана и динамика удельного веса работающих по различным категориям: сначала по персоналу основной и неосновной деятельности. Затем оценивается соотношение между различными категориями рабочих. По характеру участия в производственном процессе рабочие делятся на основных, занятых непосредственно изготовлением основной продукции, и вспомогательных, занятых во вспомогательных производствах и всех видах обслуживания.

В процессе анализа помимо изучения соотношения между основными и вспомогательными рабочими устанавливается тенденция изменения этого соотношения, и если оно не в пользу основных рабочих, то необходимо осуществить мероприятия по устранению негативной тенденции. Сокращение численности вспомогательных рабочих достигается за счет концентрации и специализации вспомогательных работ: по наладке и ремонту оборудования, повышению механизации и совершенствованию труда этих рабочих и т. д. [20, c. 204].

4-й этап. Анализ обеспечения организации рабочими определенного профессионального состава.

5-й этап. Оценка обеспеченности организации рабочими необходимой квалификации (по среднему разряду).

Для этого вся численность рабочих разбивается по разрядам и плановая потребность сравнивается с фактическим наличием. Для общей оценки соответствия уровня квалификации рабочих плановому сопоставляются плановые и фактические средние тарифные коэффициенты. При этом эффективным считается увеличение доли рабочих наиболее квалифицированных профессий.

Профессиональный состав рабочих должен соответствовать характеру выполняемых работ и перспективам развития организации. При изучении состава рабочих сопоставляется средний уровень квалификации рабочих за ряд лет по сравнению с планом или используется показатель среднего тарифного коэффициента (расчет по двум формулам дает различные результаты).

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1.11) |

где ki – тарифный коэффициент i-го разряда;

Чрi – численность рабочих i-го разряда [24, c. 98].

Далее изучим общие направления возможного повышения эффективности использования персонала организации.

**1.5 Направления повышения эффективности использования персонала организации**

Необходимость профессиональной ориентации и социальной адаптации работника в коллективе организации вызвана спецификой каждого конкретного коллектива, рабочего места и создавшимися в коллективе отношениями, микроклиматом и социальной средой.

Вновь прибывший в коллектив работник нуждается в ориентации, а также

в приспособлении своего опыта, знаний, умений, стандартов отношений к данному рабочему месту и коллективу. В осуществлении этого важного комплекса ознакомительных мероприятий с вновь поступившим работником главная роль отводится кадровой службе организации. Наряду с этим могут быть использованы специально подготовленные для данной цели справочники, инструктивные материалы, другие средства и способы. Основная часть профориентационно-ознакомительной работы с вновь прибывшим работником приходится на первый день и первую неделю его пребывания в коллективе, но на этом процесс знакомства и адаптации не заканчивается, а длится еще какое-то время. Успешная адаптация становиться залогом закрепления работника, а также способствует его мотивированности на производительный и творческий подход к выполняемой работе [25, c. 129].

Повышение качества трудовых ресурсов организации на базе профессиональной подготовки и переподготовки кадров представляет собой систему мероприятий, нацеленных на поддержание соответствия рабочей силы социально-историческим требованиям, диктуемым развитием производительных сил, прежде всего научно-техническим прогрессом.

Закономерным выражением этого должно быть повышение производительности труда. Здесь должны учитываться цели и задачи, стоящие перед организациям.

Следует не только подчинить главным целям организации деятельность каждого конкретного работника, но и обеспечить к каждому индивидуальный подход, найти ключ к его таланту, способностям, приобщить к общему делу. Для этого обычно предлагается использовать ряд методов профессионального совершенствования работников организации, к основным из которых можно отнести:

– полное и всестороннее разъяснение целей, задач и последствий обучения;

– максимальное использование на рабочем месте полученных знаний и навыков;

– оценку прилежности и качества получаемых знаний, как в ходе обучения, так и на рабочем месте;

– обеспечение реализации полученных в ходе обучения знаний и навыков на том же или новом рабочем месте [27, c. 36].

Оценка результатов деятельности персонала – это не оценка каждого конкретного работника в ходе его обучения, а изучение непосредственным руководителем качества выполнения каждой операции обученным работником на его рабочем месте за определенный период времени [29, c. 217].

В результате такой всесторонней комплексной оценки руководитель информирует работника об уровне эффективности его работы, указывает направления совершенствования.

Для улучшения использования трудовых ресурсов необходимо пересмотреть их структуру и разработать мероприятия по улучшению использования рабочего времени. Особое внимание необходимо уделить:

– упорядочению практики предоставления кратковременных административных отпусков без сохранения заработной платы, так как эти отпуска нередко даются без серьезных намерений;

– изучению каждого случая нарушений трудовой дисциплины с целью ее укрепления, используя для этого не только административные меры, но и формы как морального, так и материального воздействия на ее нарушителей;

– тщательному изучению (по листкам нетрудоспособности) характера заболеваемости у отдельных групп работающих и разработке на этой основе профилактических мероприятий (например, по улучшению охраны труда и технике безопасности, организации диетического питания и т.п.), обеспечивающих снижение заболеваемости.

Особое внимание следует уделять организации труда, так как соблюдение принципов рациональной организации производственного процесса является основой нормального ведения финансовой деятельности с наиболее благоприятными экономическими показателями.

Основными мероприятиями рациональной организации труда являются:

– разделение труда и расстановка работников в организации;

– организация рабочих мест и их обслуживание;

– внедрение рациональных трудовых процессов;

– создание благоприятной трудовой обстановки;

– организация заработной платы и материального стимулирования;

– организация обучения;

– охрана труда и техника безопасности [29, c. 218].

В организации необходимо проводить и мероприятия по повышению производственной культуры: соблюдение порядка и чистоты, организация медицинского обслуживания, клумбы, газоны на территории и т.п. Эти мероприятия не только облегчают труд человека, но и существенно влияют на экономические показатели за счет сокращения потерь от производственного травматизма и повышения работоспособности [27, c. 44].

Все названные мероприятия содействуют повышению эффективности использования персонала организации.

Таким образом, работнику принадлежит решающая роль в развитии производственной деятельности, совершенствовании ее организации и управления с целью получения наибольшей отдачи от своей работы.

Рабочая сила, как совокупность физических и духовных способностей человека является главной производительной силой общества и составляет трудовые ресурсы всех организаций, принадлежащих к различным видам экономической деятельности.

Трудовые ресурсы каждой реализуемой единицы представляют собой часть распределенных трудовых ресурсов по организациям различных видов деятельности.

**2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В ОАО «ОРШАНСКИЙ ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЙ ЗАВОД»**

**2.1 Краткая характеристика ОАО «Оршанский инструментальный завод» и основные технико-экономические показатели его деятельности**

ОАО «Оршанский инструментальный завод» создан 26.09.1969 г. в соответствии с Постановлением Совета министров БССР № 339.

В качестве субъекта собственности, имеющего организационно-правовую форму в виде открытого акционерного общества, организация создана на основании приказа Витебского областного территориального фонда государственного имущества от 29.11.2010 г. № 224-ОД путем преобразования Республиканского производственного унитарного предприятия «Оршанский инструментальный завод» в соответствии с законодательством Республики Беларусь о приватизации государственного имущества.

Завод является коммерческой организацией, имеет статус юридического лица. Организация имеет самостоятельный баланс (приложение А), гербовую печать, штампы, бланки со своим наименованием. Завод не имеет филиалов и не выступает учредителем других юридических лиц. Заводу присвоен учётный номер налогоплательщика.

Имущество организации находится в собственности Республики Беларусь и принадлежит ей на праве хозяйственного ведения. Владение, пользование и распоряжение этим имуществом завод осуществляет с согласия Министерства промышленности.

В Уставе (в новой редакции), зарегистрированном 30.03.2012 г., отражены цели и задачи хозяйственной и коммерческой деятельности, направленные, соответственно, на удовлетворение спроса на вспомогательный и металлорежущий инструмент и на получение прибыли.

В установленном порядке завод осуществляет деятельность, подлежащую лицензированию, а также внешнеэкономическую деятельность.

За высокое качество продукции, на основе исследований, проводимых независимой группой экспертов в Испании, завод награжден в 1992 г. почетным призом «Золотая арка Европы».

На сегодняшний день завод занимает одно из ведущих мест как в Республике Беларусь, так и в СНГ по производству вспомогательного и металлорежущего инструмента.

Организация производит режущий инструмент (резцы, сверла, метчики, фрезы), вспомогательный и зажимной инструмент (патроны, втулки, оправки, центра), измерительный инструмент (преобразователи, калибры), товары народного потребления (мебельную фурнитуру, хозяйственный инструмент, скобяные и замочные изделия и другие).

Размер Уставного фонда организации составлял на 01.01.2012 г. 15264 млн. руб. и был размещен в имуществе организации, стоимость которого отражается в бухгалтерском балансе.

Уставный фонд разделен на 346918 простых (обыкновенных акций) номинальной стоимостью 44 тыс. руб. каждая. Акции выпускаются в форме записей на счетах. После внесения изменений в Устав от 30 марта 2012 г.: Уставный фонд организации составляет 32957 млн. руб. Уставный фонд разделен на 346918 простых (обыкновенных акций) номинальной стоимостью 95 тыс. руб. каждая.

Завод оснащен различными типами металлобрабатывающего оборудования, в том числе станками с ЧПУ токарной и фрезерной групп, обрабатывающими центрами сверлильно-фрезерно-расточной группы, прецезионными шлифовальными станками, термическим оборудованием для закалки инструментов из быстрорежущей и конструкционной сталей, гальваническим оборудованием и др.

Современное машиностроение в условиях жесточайшей конкуренции

ставит перед производителями основной задачей повышение качества и

снижение себестоимости продукции.

Для решения этих задач организации Республики Беларусь должны быть оснащены самыми современными технологиями и оборудованием, новым высокопроизводительным инструментом, потребность в котором может удовлетворить ОАО «Оршанский инструментальный завод».

Поэтому развитие исследуемой организации будет осуществляться по следующим основным направлениям:

– увеличение выпуска конкурентоспособной продукции за счет модернизации и технического перевооружения производства, повышения его мобильности в вопросах выпуска новых товаров, высокотехнологического инструмента;

– дозагрузка производственной мощности за счет освоения новой продукции;

– удержание позиций на имеющихся рынках, расширение рынков сбыта за счет усиления маркетинговой политики и расширения дилерской сети;

– совершенствование системы качества выпускаемой продукции на основе ИСО 9001;

– выполнение мероприятий по снижению себестоимости продукции и другие.

Оценку развития исследуемой организации представим в технико-экономических показателях, результативность которых позволяет оценить созданную материально-техническую базу развития, действенность управления и обосновать определенные перспективы развития.

Основные технико-экономические показатели деятельности ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг. представим в таблице 2.1.

**Таблица 2.1 – Основные технико-экономические показатели работы ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2012г. | 2013 г. | Абсол.  отклонение | Темп  изменения,% |
| Объем производства в фактических отпускных ценах, млн. руб. | 55874 | 63216 | 7342 | 113,14 |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг (без налогов), млн. руб. | 53 051 | 56 298 | 3247 | 106,12 |
| Себестоимость продукции, работ, услуг, млн. руб.:  - произведенной  - реализованной | 47316  47655 | 58467  49682 | 11151  2027 | 123,57  104,25 |
| Затраты на рубль продукции, руб.:  - произведенной  - реализованной | 0,8435  0,8495 | 0,9207  0,7823 | 0,0772  -0,0672 | 109,00  92,09 |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, работ, услуг, млн. руб. | 5 396 | 6 616 | 1220 | 122,61 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения, млн. руб. | 3 298 | 579 | -2719 | 17,56 |
| Чистая прибыль (убыток), млн. руб. | 2 477 | 36 | -2441 | 1,45 |
| Рентабельность, %:  - продаж  - продукции | 10,17  11,32 | 11,75  13,32 | 1,58 п.п.  2,0 п.п. | 115,54  117,67 |
| Среднесписочная численность работников, чел.:  - всего  -рабочих | 510  316 | 497  317 | -13  1 | 97,45  100,32 |
| Производительность труда, млн. руб.:  - одного работника  -одного рабочего | 110,00  177,52 | 127,2  199,42 | 17,2  21,9 | 115,64  112,34 |
| Фонд заработной платы работников, млн. руб. | 19409,3 | 28487,9 | 9078,6 | 146,77 |
| Среднемесячная зарплата, руб. | 3171454 | 4776643 | 1605189 | 150,61 |
| Среднегодовая стоимость основных средств, млн. руб. | 118850 | 139800 | 20950 | 117,63 |

Составлено автором на основании приложений Б, В, Г, Д, Е, З

Согласно данным таблицы 2.1, по итогам работы ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2013 г. объём производства в фактических отпускных ценах составил 63216 млн. руб. или 113,14% к уровню прошлого 2012 г.

Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг составила 56298 млн. руб., что на 3247 млн. руб. или 6,12% больше, чем в прошлом году.

Себестоимость произведенной продукции составила 58467 млн. руб.,

реализованной продукции– 49682 млн. руб., что составляет 123,57% и 104,25%

соответственно к уровню прошлого года.

Затраты на рубль произведенной продукции в 2013 г. увеличились по сравнению с 2012 г. на 9,00% и составили 0,9207 руб. Затраты на рубль реализованной продукции уменьшились по отношению к уровню прошлого года на 7,91% и составили 0,7823 руб.

Увеличилась прибыль от реализации продукции в 1,2 раза или на 1220 млн. руб. и составила 6616 млн. рублей.

Прибыль до налогообложения и чистая прибыль также уменьшилась. Прибыль до налогообложения в 2013 г. уменьшилась на 2719 млн. руб. и составила к 2012 г. лишь 17,56%. Чистая прибыль также уменьшилась по отношению к уровню 2012 года на 2441 млн. руб. или на 98,55% и составила 36 млн. руб.

Рентабельность продаж и рентабельность продукции в 2013 г. имеет положительное значение, рост составил 1,58 п.п. и 2,0 п.п., соответственно.

В 2013 г. сократилась среднесписочная численность работников на 2,55% или на 13 чел. и составляет 497 чел., в то время как в 2012 году среднесписочная численность работников составляла 510 чел. При этом в отчетном году увеличилась численность рабочих на 1 чел. и составила 317 чел. по сравнению с 316 рабочими в 2012 г.

Увеличилась производительность труда на одного работника на 17,2 млн. руб. по отношению к уровню прошлого года. Производительность труда на одного рабочего в 2013 г. увеличилась на 12,34% (т.е. темп роста составил 112,34%) и составила 199,42 млн. руб. Среднемесячная заработная плата увеличилась на 1605189 руб. и составила 4776643 рублей. Темп роста заработной платы составил 150,61%.

Следует отметить, что темп роста заработной платы выше, чем тем роста производительности труда, что является отрицательным фактором в деятельности исследуемой организации и имеет следующие негативные последствия: рост расходов на выплату зарплаты приводит к сокращению прибыли или росту убытков; сокращаются инвестиции в основной капитал и в целом инвестиционная активность; отсутствие связи между ростом зарплаты и производительностью труда подрывает стимулы работающих к производительному труду.

Вследствие роста среднемесячной заработной платы увеличился и фонд заработной платы в отчетном году на 46,77% и составил 28487,9 млн. руб.

Среднегодовая стоимость основных средств увеличилась в 2013 г. на 17,63% или на 20950 млн. руб. и составила 139800 млн. руб., что является положительным моментом и свидетельствует о проведении организацией мероприятий (инвестиций) в основные средства, что должно поспособствовать росту технической оснащенности, увеличению производственной мощности и фондовооруженности труда в ОАО «Оршанский инструментальный завод».

**2.2 Анализ количественного и качественного состава трудовых ресурсов организации**

Прежде чем приступить к анализу использования рабочего времени и производительности труда необходимо изучить укомплектованность организации необходимыми кадрами работников соответствующих специальностей и квалификаций. Рациональное использование кадров является непременным условием, обеспечивающим бесперебойность производственного процесса и успешное выполнение производственных планов и хозяйственных процессов.

Для анализа обеспеченности трудовыми ресурсами применяется статистическая отчетность форма № 12-т «Отчет по труду» и форма № 6-т «Кадры».

Структура трудовых ресурсов по категориям персонала представлена в таблице 2.2.

**Таблица 2.2 – Структура трудовых ресурсов по категориям ОАО\_«Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг.**

**В чел.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала, чел. | 2012 год | 2013 год | Отклонение |
| Среднесписочная численность персонала основной деятельности | 534 | 534 | 0 |
| В т.ч. рабочие | 321 | 324 | 3 |
| Из них:  -основного производства | 136 | 142 | 6 |
| - вспомогательного пр-ва | 185 | 182 | -3 |
| Руководители | 76 | 77 | 1 |
| Специалисты | 124 | 119 | -5 |
| Другие служащие | 13 | 14 | 1 |

Составлено автором по данным организации (приложения З, И)

Анализируя данные таблицы 2.2 можно сделать выводы: по сравнению с 2012 годом численность персонала основной деятельности в 2013 году в исследуемой организации осталась неизменной и составила 534 человека. Однако произошли изменения в количественном составе внутри категорий персонала. Так в 2013 г. количество рабочих основного производства увеличилось на 6 человек, а рабочих вспомогательного производства уменьшилось на 3 человека. Уменьшение численности в категории «специалисты» составило 5 человек. По категории руководители увеличение произошло на 1 человека.

Таким образом, можно отметить, что в целом структура и численность персонала основной деятельности по организации за 2012–2013 гг. преимущественно стабильна.

Изучим образовательный уровень трудовых ресурсов в таблице 2.3.

Как показывают данные таблицы 2.3, наибольший удельный вес в списочной численности работников ОАО «Оршанский инструментальный

**Таблица 2.3 – Образовательный уровень трудовых ресурсов ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2013 г.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Списочная численность работников на конец отчетного года | Удельный вес, % | В том числе: | | | | | | | | | |
| Служащие | Удельный вес, % | из них | | | | | | Рабочие | Удельный вес, % |
| Руководители | Удельный вес, % | Специалисты | Удельный вес, % | Другие служащие | Удельный вес, % |
| Всего работников | 534 | 100 | 210 | 39,33 | 78 | 14,61 | 119 | 22,28 | 14 | 2,62 | 326 | 60,67 |
| В т.ч. имеют образование:  высшее | 109 | 20,41 | 105 | 50,00 | 39 | 50,65 | 64 | 53,78 | 2 | 14,29 | 4 | 1,23 |
| среднее специальное | 124 | 23,22 | 71 | 33,81 | 23 | 29,87 | 44 | 36,97 | 4 | 28,57 | 53 | 16,36 |
| проф. техническое | 118 | 22,10 | 13 | 6,19 | 4 | 5,19 | 6 | 5,04 | 3 | 21,43 | 105 | 32,41 |
| общее среднее | 173 | 32,40 | 21 | 10,00 | 11 | 14,29 | 5 | 4,20 | 5 | 35,71 | 152 | 46,91 |
| общее базовое | 49 | 1,87 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 3,09 |

Составлено автором по данным организации (приложение Е)

завод» на конец отчетного 2013 г. занимают рабочие – 60,67%, что характерно для организации тяжелой промышленности с массовым и серийным типом производства.

Кроме того, работа в рамках устойчивой линейно-функциональной организационной структуры предопределили малый удельный вес категории «руководители» в общей списочной численности работников – 14,42%. Для сравнения доля работников категории «специалисты» –22,28%.

Производственная ориентация и доминирующая численность работников по категории «рабочий» отражается и на уровне образования: так высшее образование имеют только 20,41% работников, среднее специальное – 23,22%, профессионально- техническое – 22,1%, общее среднее – 32,4%, общее базовое – 1,87%.

Далее перейдем к оценке возрастной структуры персонала.

На рисунке 2.1 наглядно представлена возрастная структура трудовых

ресурсов ОАО «Оршанский инструментальный завод» на конец 2013 г.

**Рисунок 2.1 – Возрастная структура трудовых ресурсов**

**ОАО «Оршанский инструментальный завод»** **на конец 2013 г.**

Составлено автором по данным организации (приложения Е)

Как свидетельствуют данные рисунка 2.1, большинство работников находится в предпенсионном возрасте, количество работников в наиболее трудоспособном возрасте невелико. На данный момент в организации имеются трудности с привлечением и удержанием молодых специалистов.

Проанализируем качественный состав персонала по стажу работы в исследуемой организации, представленный в таблице 2.4.

По данным таблицы 2.4 можно сделать следующие выводы. В организации по возрастному составу работает больше персонала в возрасте 32 – 54 лет, т.к. работники данного возраста имеют наибольший удельный вес в составе персонала.

**Таблица 2.4 – Качественный состав трудовых ресурсов ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2012-2013 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель, чел. | Численность рабочих на конец года | | Отклонение,% | |
| 2012 г. | 2013 г. | 2012 г. | 2013 г. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Группы рабочих: |  |  |  |  |
| По стажу работы, лет  До 1 года | 86 | 91 | 16,10 | 17,04 |
| От 1 до 3 лет | 67 | 77 | 12,55 | 14,42 |
| От 3 до 5 лет | 39 | 30 | 7,30 | 5,62 |
| От 5 до 10 лет | 75 | 78 | 14,04 | 14,61 |
| От 10 до 15 лет | 43 | 44 | 8,05 | 8,24 |
| От 15 до 20 лет | 42 | 40 | 7,87 | 7,49 |
| Свыше 20 лет | 182 | 174 | 34,08 | 32,58 |
| Итого | 534 | 534 | 100 | 100 |

Составлено автором на основании данных организации (приложение И)

Наименьший же удельный вес имеет персонал в возрасте 30-31 года (суммарно около 2%) и от 60 и старше (4,03%). Структурные изменения в отчетном году по сравнению с предыдущим по возрастному цензу были незначительны.

В структуре персонала по образованию наибольший удельный вес имеют работники со средним образованием – 32,4%. Самый низкий удельный вес имеют работники с общим базовым образованием - всего 1,87%. Работники, имеющие высшее, среднее специальное и профессионально-техническое имеют практически равные доли в организации: 20,41%, 23,22% и 22,1% соответственно. В структуре рабочей силы по стажу работы наименьший удельный вес имеют работники, проработавшие в организации от 3 до 5 лет- 5,62%. Наибольший удельный вес приходится на работников со стажем более 20 лет- 32,58%.

В целом, качественная структура трудовых ресурсов в организации в отчетном году не имела значительных изменений, что говорит о стабильности кадрового состава в ОАО «Оршанский инструментальный завод».

Анализ причин позволяет сделать вывод о том, что организация не решает в полной мере проблему профессионального роста кадров, так как доля лиц со средним специальным и профессионально-техническим образованием увеличилась.

Наравне с качеством персонала требуется изучить и проанализировать состав рабочих по квалификации (таблица 2.5), источником информации – приложение Д, Е.

Таблица 2.5 – Состав рабочих по уровню квалификации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Разряд рабочих | Тарифные коэффициенты | Численность рабочих на конец года, чел. | |
| 2012 год | 2013 год |
| 1 | 1 | 44 | 58 |
| 2 | 1,16 | 46 | 41 |
| 3 | 1,35 | 39 | 36 |
| 4 | 1,53 | 43 | 43 |
| 5 | 1,73 | 52 | 52 |
| 6 | 1,9 | 32 | 32 |
| 7 | 2,03 | 8 | 8 |
| 8 | 2,17 | 6 | 6 |
| 9 | 2,32 | 8 | 8 |
| 10 | 2,48 | 1 | 1 |
| 11 | 2,65 | 7 | 8 |
| 12 | 2,84 | 9 | 9 |
| 13 | 3,04 | 6 | 6 |
| 14 | 3,25 | 4 | 4 |
| 15 | 3,48 | 1 | 1 |
| 16 | 3,72 | 2 | 2 |
| 17 | 3,98 | 3 | 0 |
| 18 | 4,26 | 7 | 7 |
| 19 | 4,56 | 0 | 0 |
| 21 | 5,22 | 2 | 2 |
| 22 | 5,59 | 1 | 0 |
| Всего рабочих | - | 321 | 324 |

Составлено автором на основании данных организации (приложение П)

На основании данных таблицы 2.5 можем просчитать средний тарифный разряд рабочих по формуле (2.1):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (2.1) |

где Ч -  число рабочих с одинаковым разрядом;

Н – номер разряда рабочего.

Расчет среднего тарифного коэффициента будем производить по формуле (2.2):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (2.2) |

где К -  тарифный коэффициент, соответствующий разряду данной группы рабочих;

Анализ состава рабочих по уровню квалификации представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ состава рабочих по уровню квалификации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2012 год | 2013 год | Изменение |
| Средний тарифный разряд рабочих | 5,2025 | 4,9475 | -0,255 |
| Средний тарифный коэффициент | 1,7474 | 1,6981 | -0,0493 |

Составлено автором на основании данных организации (приложение П)

Анализируя данные таблицы 2.6, можно сделать вывод о том, что средний тарифный разряд рабочих в 2013 году снизился на 0,255. Также снизился средний тарифный коэффициент по организации в 2013 году на 0,0493. Снижение данных показателей свидетельствует о снижении квалификации рабочих в исследуемой организации, что ведет к снижению производительности труда и недополучении прибыли.

Для более полного обеспечения организации работниками по конкретным

профессиям и уровню квалификации необходимо изучать и прогнозировать потребность в специалистах.

Прогнозирование потребности в трудовых ресурсах в ОАО «Оршанский инструментальный завод» осуществляется согласно постановлению Совета Министров Республики Беларусь от 16.10.2008 г. «Об утверждении положения прогнозирования потребности в трудовых ресурсах для формирования заказа на подготовку рабочих, служащих, и специалистов за счет средств республиканского и (или) местного бюджетов» и основывается на перспективе развития организации, анализе качественного состава, возрастного уровня работников, закрепляемости кадров.

В таблице 2.7 представлены сведения о перспективной потребности ОАО «Оршанский инструментальный завод» в специалистах на период 2011-2015 гг.

**Таблица 2.7 – Сведения о перспективной потребности в специалистах на 2013–2015 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | 2013 год | 2014  год | 2015  год | Всего |
| 1 Специалисты с высшим образованием по основным специальностям, чел. |  |  |  |  |
| 1.1 Декларант | - | - | 1 | 2 |
| 1.2 Инженер-электрик | 1 | - | 1 | 3 |
| 1.3 Инженер-конструктор | 2 | 1 | 1 | 7 |
| 1.4 Инженер-механик (ГПМ) | 1 | - | - | 2 |
| 1.5 Инженер-программист | 1 | - | - | 3 |
| 1.6 Инженер-теплотехник по обслуживанию приборов учета | - | 1 | - | 2 |
| 1.7 Инженер-технолог | 1 | 4 | 1 | 10 |
| 1.8 Инженер-химик | - | - | 1 | 1 |
| 1.9 Инженер-электроник | 1 | - | 2 | 5 |
| 1.10 Инженер-энергетик | - | - | 1 | 2 |
| 1.11 Маркетолог | 1 | - | - | 3 |
| 2 Специалисты со средним специальным образованием по основным специальностям |  |  |  |  |
| 2.1 Техник-технолог | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 2.2 Оператор станков с ПУ | 3 | 4 | 5 | 17 |
| 2.3 Токарь | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 2.4 Фрезеровщик | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 2.5 Шлифовщик | 3 | 4 | 5 | 18 |

Составлено автором по данным организации (приложение М)

Данные таблицы 2.7 свидетельствуют о том, что в ОАО «Оршанский инструментальный завод» на 2011–2015 гг. существует явная потребность в специалистах со средним специальным образованием по специальностям токарь, фрезеровщик и шлифовщик, техник-технолог, оператор станков с ПУ.

К внутренним источникам относятся: система переобучения и повышения квалификации; переводы работников при упорядочении численности и совершенствовании структуры управления. Внешние – высшие учебные заведения; средние специальные учебные заведения; профессионально-технические учебные заведения; региональный центр занятости населения; временно не работающие жители города и района военнослужащие, уволенные в запас; выпускники школ; и др. группы населения.

Анализ внутренних источников комплектования завода кадрами рабочих и специалистов представлен в таблице 2.8.

**Таблица 2.8 – Анализ профессионального обучения работников ОАО\_«Оршанский инструментальный завод» за 2013 г.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Количество, человек | | | | | % от общего числа |
| руково-дители | специа-листы | другие  служащие | рабочие | всего |
| Всего обучено | 15 | 4 | 4 | 12 | 35 | 100 |
| в том числе: |  |  |  |  |  |  |
| повысили квалификацию | 14 | 0 | 2 | 11 | 27 | 77,14 |
| прошли переподготовку | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2,86 |
| прошли обучающие курсы | 1 | 4 | 2 | 0 | 7 | 20,00 |

Составлено автором по данным организации (приложение Е)

Анализируя данные таблицы 2.8, можно сказать, что в течение 2013 г. прошли обучение 35 человек, в том числе 15 руководителей, 4 специалиста и 12 рабочих. Большую часть прошедших обучение за исследуемый период составляют руководители. Это свидетельствует об эффективной работе отдела кадров в направлении повышения профессионального уровня руководствующего состава.

Для привлечения персонала из внешних источников на период 2011-2015

годы заключены договора с 5 учебными заведениями на подготовку специалистов для завода. При прохождении производственной практики проводится работа по отбору будущих специалистов для дальнейшей работы в организации. Руководители кадровой службы принимают участие в распределении молодых специалистов.

С целью закрепления молодых специалистов в организации, стимулирования их труда, повышения ответственности за выполнение порученной работы им предлагается контрактная форма трудового договора, а также заключение дополнительного соглашения к контракту на обучение без отрыва от производства в средних специальных учебных заведениях и ВУЗах по востребованной для завода специальности, за счет средств организации.

Также поддерживаются тесные связи с территориальным центром занятости, помещаются объявления о вакансиях в городской газете, передачах местного радио и телевидения.

Проанализируем движение трудовых ресурсов в исследуемой организации. Исходные данные для расчета представлены в таблице 2.9.

Расчет показателей будем производить, используя формулы 1.2-1.7.

**Таблица 2.9 – Исходные данные о наличии персонала в ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2012 год | 2013 год |
| Численность всего персонала на начало года, чел. | 535 | 510 |
| Приняты на работу, чел. | 86 | 91 |
| Выбыли, чел. | 100 | 86 |
| В том числе:  - по собственному желанию, чел. | 1 | 0 |
| - по соглашению сторон, чел. | 49 | 43 |
| - уволены за нарушение трудовой дисциплины, чел. | 15 | 11 |
| Численность всего персонала на конец года, чел. | 521 | 515 |
| Среднесписочная численность персонала, чел. | 519 | 522 |

Составлено автором по данным организации (приложение Е)

Анализ движения и наличия персонала в ОАО «Оршанский инструментальный завод представлен в таблице 2.10.

**Таблица 2.10 – Анализ движения и наличия персонала в ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012 год | 2013 год | Изменение |
| Коэффициент оборота по приему работников, | 0,1657 | 0,1743 | 0,0086 |
| Коэффициент оборота по выбытию работников | 0,1927 | 0,1648 | -0,0279 |
| Коэффициент текучести кадров | 0,0308 | 0,0211 | -0,0097 |
| Коэффициент постоянства кадров | 1,0039 | 0,9866 | -0,0173 |
| Коэффициент общего оборота кадров | 0,3570 | 0,3391 | -0,0179 |
| Коэффициент восполнения кадров | 0,86 | 1,0581 | 0,1981 |

Составлено автором по данным организации (приложение Е)

На основании данных таблицы 2.10 можно сделать следующие выводы.

Коэффициент оборота по приему увеличился в 2013 году на 0,0086, что вызвано превышением количества принятых на работу над количеством уволенных на 5 человек в отчетном году.

Коэффициент оборота по выбытию работников в 2013 году по сравнению с 2012 годом снизился на 0,0279 или на 14 человек.

Коэффициент общего оборота кадров в отчетном году снизился на 0,0179 пункта, что свидетельствует о стабильности работающего персонала.

Значение коэффициента восполнения кадров больше 1 (1,5081>1), что

говорит о полном возмещении рабочей силы, а также появлением новых рабочих мест.

Коэффициент оборота по приему работников в отчетном году выше коэффициента по выбытию, что свидетельствует о дополнительном привлечении дополнительных трудовых ресурсов. По сравнению с прошлым годом оборот по приему остался практически без изменения, по увольнению сократился, а, соответственно, сократилась и текучесть кадров в 2013 г.

Анализ данных по приему и увольнению  показал, что основная причина

увольнения работников – по соглашению сторон, следующей причиной является увольнение за нарушение трудовой дисциплины.

Показатели обеспеченности организации работниками еще не характеризует степень их использования и не могут являться факторами, непосредственно влияющими на объем выпускаемой продукции. Выпуск продукции зависит не столько от численности работающих, сколько от количества затраченного на производство труда, определяемого количеством рабочего времени, от эффективности общественного труда, его производительности. Поэтому необходимо изучить эффективность использования рабочего времени трудового коллектива организации.

**2.3 Анализ эффективности использования рабочего времени трудовыми ресурсами организации**

Следующий этап анализа - изучение эффективности использования персонала организации.

Одним из важнейших условий выполнения плана производства, увеличения выработки продукции на каждого члена трудового коллектива, а также рационального использования персонала организации является экономное и эффективное использование рабочего времени.

В таблице 2.11 приведен расчет использования рабочего времени в 2012–2013 гг. На основании данных отчета 1-т (фонд времени) «Об использовании календарного фонда времени» за 2012 и 2013 гг.

Анализируя данные таблицы 2.11, можно сделать вывод о том, что с 2012 по 2013 г. происходило уменьшение численности работников в рамках проводимой оптимизации штатов внутри ОАО «Оршанский инструментальный завод».

Зафиксировано сокращение удельного веса отработанных человеко-дней в календарном фонде. В 2013 г. данный показатель снизился по сравнению с 2012 г. на 1,26 проц. пункта, что является отрицательным моментом.

**Таблица 2.11 – Использование календарного фонда времени по ОАО\_«Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2012 | | 2013 | | Темп роста, % | Отклонение | |
| значение показателя | удельный вес, % | значение показателя | удельный вес, % | абсолютное | удельного веса, п. п. |
| Число явок и неявок, чел.-дни | 194091 | 100 | 190194 | 100 | 97,99 | -3897 | - |
| Всего не явилось на работу (чел.-дни), в т.ч.: | 80734 | 41,6 | 82326 | 43,29 | 101,97 | 1592 | 1,69 |
| выходные и праздничные | 53865 | 27,75 | 53053 | 27,89 | 98,49 | -812 | 0,14 |
| неявки по уважительным причинам | 20611 | 10,62 | 21525 | 11,32 | 104,43 | 914 | 0,7 |
| потери рабочего времени | 3129 | 1,61 | 3874 | 2,04 | 123,81 | 745 | 0,42 |
| отпуска без сохранения заработной платы | 2655 | 1,37 | 3513 | 1,85 | 132,32 | 858 | 0,48 |
| отпуска по инициативе нанимателя | - | - | - | - | - | - | - |
| целодневные простои | 2 | 0,00 | - | - | - | -2 | - |
| прогулы | 472 | 0,24 | 361 | 0,19 | 76,48 | -111 | -0,05 |
| Отработано, (чел.-дни) | 116486 | 60,02 | 111742 | 58,75 | 95,93 | -4744 | -1,26 |
| Средняя численность работников, чел | 530 | - | 521 | - | 98,3 | -9 | - |

Составлено автором по данным организации (приложение Ж)

В структуре использования календарного фонда времени произошло

соответствующее увеличение удельного веса неявок на работу на 1,62 проц.

пункта.

В структуре неявок отмечается: сокращение удельного веса элемента «выходные и праздничные» на 0,14 проц. пункта (сократился в 2013 г. на 812 человеко-дней), увеличение доли элемента «неявки по уважительным причинам (в основном – больничные)» на 0,7 проц. пункта (рост в 2013 г. на 914 человеко-дней) и «потери рабочего времени» 0,42 проц. пункта (рост в 2013 г. на 745 человеко-дней).

Рост неявок – отрицательный момент в работе организации, кроме того рост заболеваемости может быть вызван как ухудшением условий труда, так и неудовлетворенностью работника, плохим социально-психологическим климатом и другими факторами.

В структуре потерь рабочего времени увеличились невыходы на работу по причине отпуска без сохранения заработной платы на 0,48 проц. пункта (на 858 человеко-дня), а по причине целодневных простоев в 2013 г. отсутствуют.

Сократилось на 111 человеко-дней число прогулов или на 23,52%. Последнее свидетельствует об улучшении трудовой дисциплины в организации.

**2.4 Оценка эффективности использования трудовых ресурсов организации**

Проанализируем производительность труда работников ОАО\_«Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг. Исходные данные для анализа представлены в таблице 2.12.

Анализ данных таблицы 2.12 показал, темп роста затрат на оплату труда за 2012–2013 гг. (145,50%) больше темпа роста общих затрат на производство (123,57%), что свидетельствует о том, что по организации не сдерживали рост

затрат на оплату труда, что не скажешь о росте затрат по остальным направлениям.

**Таблица 2.12 – Анализ показателей производительности труда ОАО\_«Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2012 г. | 2013 г. | Отклонение |  |
| Темп роста (снижения), % |
| 1. Объем производства продукции (работ, услуг) в отпускных ценах без НДС, млн. руб. | 56 098 | 58 467 | 2 369 | 104,22 |
| 2. Среднесписочная численность, чел. | 510 | 497 | -13 | 97,45 |
| 3. Затраты на производство, млн. руб. | 47 316 | 58 467 | 11151 | 123,57 |
| 4. Затраты на оплату труда с отчислениями, млн. руб. | 23 428 | 34 087 | 10659 | 145,50 |
| 5. Зарплатоотдача, руб. | 2,3945 | 1,7152 | -0,6793 | 71,63 |
| 6. Зарплатоемкость продукции, руб. | 0,4176 | 0,5830 | 0,1654 | 139,60 |
| 7. Производительность труда, млн. руб. | 109,996 | 117,640 | 7,644 | 106,95 |
| 8. Среднемесячная зарплата, тыс. руб. | 3171,5 | 4776,7 | 1605,2 | 150,61 |
| 9. Коэффициент соотношения темпов роста производительности и среднемесячной зарплаты | - | 0,7101 | - | - |
| 10. Удельный вес затрат на оплату труда в затратах на производство | 0,4951 | 0,5830 | 0,0879 | 117,75 |

Составлено автором по данным организации (приложение Г)

В период анализа зафиксировано снижение зарплатоотдачи с 2,3945 руб. в 2012 г. до 1,7152 руб. в 2013 г. (т.е. за период 2012–2013 гг. произошло ухудшение показателя на 0,6793 руб.). А значит организации в 2013 г. приходилось получить существенно меньше готовой продукции в расчете на 1 рубль затрат на оплату труда, чем в 2012 г.

Зарплатоемкость продукции – обратный показатель для зарплатоотдачи, поэтому в период с 2012 по 2013 г. произошло его увеличение с 0,4176 в 2012 г. до 0,5830 в 2013 г., т.е. на 0,1654 руб.

За 2012–2013 гг. коэффициент соотношения темпов роста производительности и темпов роста среднемесячной зарплаты составил 0,7101. То есть рост объема производимой продукции вызывает не соразмерный, а больший рост затрат на оплату труда по ОАО «Оршанский инструментальный завод» в период 202–2013 гг.

Из приведенных данных прослеживается тенденция снижения эффективности использования трудовых ресурсов в исследуемой организации.

**2.5 Факторный анализ фонда рабочего времени**

Проанализируем фонд рабочего времени в ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2013 г. Для анализа используем формы отчетности 12-т ««Отчет по труду» и 1-т «Отчет об использовании календарного фонда времени».

Исходные данные для анализа фонда рабочего времени в исследуемой организации представлены в таблице 2.13.

**Таблица 2.13 – Использование трудовых ресурсов в ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2013 г.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | | Изменение (+,-) |
| 2012 г. | 2013 г. |
| Среднегодовая численность рабочих, чел. (ЧР) | 530 | 521 | -9 |
| Отработано дней одним рабочим за год, дни (Д) | 219,79 | 214,48 | -5,31 |
| Отработано часов одним рабочим за год, ч. (Ч) | 1723,21 | 1675,82 | -47,39 |
| Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П) | 7,84 | 7,81 | -0,03 |
| Общий фонд рабочего времени (ФРВ), чел-ч | 913271,41 | 872721,27 | -40550,14 |

Составлено автором по данным организации (приложение Ж, З)

В таблице 2.14 представлен факторный анализ фонда рабочего времени в исследуемой организации.

**Таблица 2.14 – Факторный анализ фонда рабочего времени в ОАО\_«Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы | Расчет уровня влияния, час. | Влияние на ФРВ, час. |
| ФРВ0 | ЧР0\*Д0\*П0=530\*219,73\*7,84 | 913271,41 |
| ФРВЧР | (ЧР1-ЧР0) \*Д0\*П0 =(521-530)\* 219,73\*7,84 | -15508,38 |
| ФРВД | ЧР1\*(Д1-Д0) \*П0=521\*(214,48-219,79)\*7,84 | -21689,44 |
| ФРВП | ЧР1\*Д1\*(П1-П0)=521\*214,48\*(7,81-7,84) | -3352,32 |
| ФРВ1 | ЧР1\*Д1\*П1=521\*214,48\*7,81 | 872721,27 |

Составлено автором по данным организации (приложение Ж,З)

ФРВобщ = ФРВЧР + ФРВД + ФРВП = -15508,38 + (-21689,44) + (-3352,32) = -40550,14 ч.

Анализируя данные таблицы 2.14 можно сделать следующий вывод: фонд рабочего времени в 2013 г. по сравнению с 2012 г. уменьшился на 40550,14 чел-ч. Это обусловлено влиянием следующих факторов:

1) за счет уменьшения численности работников на 9 человек, фонд рабочего времени уменьшился на 15508,38 часов;

2) за счет уменьшения количества отработанных дней одним рабочим на 5,31 дней, фонд рабочего времени уменьшился на 21689,44 часов;

3) за счет уменьшения продолжительности рабочей смены на 0,03 ч. – фонд рабочего времени уменьшился на 3352,32 часа.

Для выявления потерь рабочего времени в исследуемой организации сопоставим данные фактического и планового баланса рабочего времени ОАО «Оршанский инструментальный завод». Для целей анализа составляется расчетная таблица 2.15.

Анализ данных таблицы 2.15 показал, что при уменьшении в 2013 г. календарных рабочих дней на 1 и при увеличении праздничных и выходных на 1 дней, по сравнению с 2012 г. можно отметить следующие изменения:

**Таблица 2.15 – Анализ степени использования фонда рабочего времени ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2012–2013 гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | На одного рабочего | | Изменение  на одного рабочего |
| 2012 год | 2013 год |
| 1. Календарный фонд времени, дни | 365 | 365 | 0 |
| 2. Количество нерабочих дней – всего | 103 | 104 | 1 |
| В т.ч. праздничных, дни | 9 | 9 | 0 |
| выходных, дни | 94 | 95 | 1 |
| 3. Количество календарных рабочих дней | 253 | 252 | -1 |
| 4. Неявки на работу – всего, дни | 39,774 | 42 | 2,226 |
| в том числе: |  |  |  |
| неявки по уважительным причинам, дни | 38,88 | 41,31 | 2,43 |
| неявки по неуважительным причинам, дни | 0,89 | 0,69 | -0,2 |
| целодневные (целосменные) простои, дни | 0,004 | - | -0,004 |
| 5. Явочный фонд рабочего времени, дни | 213,226 | 210 | -3,226 |
| 6. Бюджет рабочего времени, (стр. 5 \* 8час), час | 1705,81 | 1680 | -25,81 |
| 7. Льготное время подросткам, час. | - | - | - |
| 8. Время сокращенных дней (предпраздничные и праздничные), час | 7 | 24 | 17 |
| 9. Полезный фонд рабочего времени в год, (стр. 6 – стр.7- стр.8), час. | 1698,81 | 1656 | -42,81 |
| 10. Средняя продолжительность рабочего дня, (стр.9 / стр. 5), час | 7,97 | 7,89 | -0,08 |

Составлено автором по данным организации (приложение Ж, О)

– номинальный фонд рабочего времени снизился на 1 день, за счет чего и уменьшился явочный фонд рабочего времени на 3,226 часа, но при этом особых изменений в неявках на работу не произошло;

– в связи с уменьшением продолжительности рабочей смены на 0,08 ч. – бюджет рабочего времени снизился на 25,81 ч.

Таким образом, в целом, можно отметить, что в 2013 г. фонд рабочего времени уменьшился по сравнению с 2012 г. незначительно, что вызвано лишь сокращением количества календарных рабочих дней.

**2.6 Факторный анализ производительности труда**

Достижение определенного результата в процессе производства может быть получено с различной степенью эффективности труда. Мера эффективности труда людей в процессе производства получило название производительности труда. Иными словами, под производительностью труда понимается его результативность, или способность человека производить за единицу рабочего времени определенный объем продукции.

Для того чтобы проанализировать производительность труда персонала организации требуются данные, представленные в таблице 2.16.

**Таблица 2.16 – Исходные данные для факторного анализа производительности труда**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | | Изменение  (-/+) |
| 2012 г. | 2013 г. |
| Среднегодовая численность ППП, чел.: | 534 | 534 | - |
| в том числе рабочих, чел. | 321 | 324 | 3,00 |
| Удельный вес рабочих в общей численности работников, % (Уд) | 60,11 | 60,67 | 0,56 |
| Отработанное количество дней одним рабочим за год (Д) | 219,79 | 214,48 | -5,31 |
| Отработано часов всеми рабочими, ч | 913271,41 | 872721,27 | -40550,14 |
| Средняя продолжительность рабочего дня, ч (П) | 7,84 | 7,81 | -0,03 |
| Производство продукции в ценах базового периода, млн.руб. | 55874 | 63216 | 7342,00 |
| Среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб. | 104632,96 | 118382,02 | 13749,06 |
| Выработка рабочего:  - среднегодовая, тыс. руб. (ГВ) | 174062,31 | 195111,11 | 21048,80 |
| - среднедневная, тыс. руб. (ДВ) | 791,95 | 909,69 | 117,74 |
| - среднечасовая, тыс. руб. (ЧВ) | 101,01 | 116,48 | 15,47 |

Составлено автором по данным организации (приложение Д, З)

Далее проанализируем изменение среднегодовой выработки работника по факторной модели. Результат расчетов сведем в таблицу 2.17.

**Таблица 2.17 – Факторный анализ производительности труда**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Расчет уровня влияния | Влияние на ПТ, млн. руб. |
| ГВппп 0 | =Уд0\*Д0\*П0\*ЧВ0=60,11\*219,79\*7,84\*101,01= | 10462,49 |
| ГВппп (Уд) | =(Уд1-Уд0)\*Д0\*П0\*ЧВ0=0,56\*219,79\*7,84\*101,01= | 97,47 |
| ГВппп (Д) | = Уд1\*(Д1-Д0)\*П0\*ЧВ0=60,67\*(-5,31)\* 7,84\*101,01= | -255,12 |
| ГВппп (П) | = Уд1\*Д1\*(П1-П0)\*ЧВ0=60,67\*214,48\*(-),03)\*101,01= | -39,43 |
| ГВппп (ЧВ) | =Уд1\*Д1\*П1\*(ЧВ1-ЧВ0)=60,67\*214,48\*7,81\*15,47= | 1572,18 |
| ГВппп 1 | = Уд1\*Д1\*П1\*ЧВ1=60,67\*214,48\*7,81\*116,48= | 11837,59 |

Составлено автором по данным организации (приложений Д,З)

ГВппп (общ) = ГВ ппп (Уд) + ГВ ппп (Д) + ГВ ппп (П) + ГВ ппп (ЧВ) = 97,47 + (-255,12) + (-39,43) + 1572,18 = 1375,10 млн. руб.

На основании полученных данных в таблице 2.17, можно сделать следующий вывод: в 2013 г. среднегодовая выработка одного работника увеличилась на 13,75 млн. руб. по сравнению с 2012 г. На это изменение повлияли следующие факторы:

– за счет увеличения в отчетном году удельного веса рабочих в общей

численности работников на 0,56 п.п. среднегодовая выработка увеличилась на 97,47 млн.руб.;

– за счет уменьшения отработанного количества дней одним рабочим за год на 5,31 дня уменьшилась среднегодовая выработка на 255,12 млн.руб.;

– за счет уменьшения продолжительности рабочего дня на 0,03 ч. уменьшилась среднегодовая выработка одного работника на 39,43 млн.руб.;

– за счет увеличения среднечасовой выработки одного рабочего на 15,47 тыс.руб. увеличилась среднегодовая выработка одного работника на 1572,18 млн.руб.

**2.7 Факторный анализ рентабельности персонала**

В условиях рынка особое значение имеет анализ рентабельности персонала. Показатель рентабельности персонала является очень важным практически для любой организации. Рентабельность персонала дает возможность оценить, эффективность работы коллектива организации в целом.

Рентабельность персонала определяется по следующей формуле (2.3):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (2.3) |

где – рентабельность персонала, млн. руб. / чел.;

– прибыль от реализации продукции, млн. руб.;

– среднесписочная численность, чел.

Факторная модель рентабельности персонала представлена следующим образом:

(2.4)

где П – прибыль от реализации продукции,

ППП – среднесписочная численность промышленно-производственного персонала,

В – выручка от реализации продукции,

ВП – стоимость выпуска продукции в текущих ценах,

Rоб– рентабельность оборота (продаж),

Дрп – доля реализованной продукции в общем объеме ее выпуска,

ГВ – среднегодовая выработка одного работника в текущих ценах.

Исходные данные для факторного анализа персонала представлены в таблице 2.18.

**Таблица 2.18 – Исходные данные для факторного анализа рентабельности персонала**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | | Изменение |
| 2012 г. | 2013 г. |
| Прибыль от реализации продукции, млн.руб. | 5 396 | 6 616 | 1220 |
| Валовый объем производства продукции в текущих ценах отчетного года, млн.руб. | 55874 | 63216 | 7342 |
| Выручка от реализации продукции, млн.руб. | 53 051 | 56 298 | 3247 |
| Среднесписочная численность работников, чел | 510 | 497 | -13 |
| Рентабельность продаж, % (Rоб) | 10,17 | 11,75 | 1,58 п.п. |
| Удельный вес продаж в стоимости произведенной продукции (Дрп) | 94,95 | 89,06 | -5,89 |
| Среднегодовая выработка продукции одним работником в текущих ценах, млн.руб. (ГВ) | 174,06 | 195,11 | 21,05 |
| Прибыль на одного работника, млн.руб. | 10,58 | 13,31 | 2,73 |

Составлено автором по данным организации (приложение Б, Д)

Проведем факторный анализ рентабельности персонала исследуемой организации (таблица 2.19).

**Таблица 2.19 – Факторный анализ рентабельности персонала исследуемой организации**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Расчет уровня влияния | Влияние на Rппп, млн. руб. |
| 1 | 2 | 3 |
| Rппп0 | = Rоб0\*Дрп0\*ГВ0=10,17\*94,95\*174,06= | 168079,56 |
| Rппп(Rоб) | =∆Rоб\*Дрп0\*ГВ0=1,58\*94,95\*174,06= | 26112,66 |
| **Продолжение таблицы 2.19** | | |
| 1 | 2 | 3 |
| Rппп(Дрп) | =Rоб1\*∆Дрп\*ГВ0=11,75\*(-5,89)\*174,06= | -12046,26 |
| Rппп (ГВ) | =Rоб1\*Дрп1\*∆ГВ=11,75\*89,06\*21,05= | 22027,88 |
| Rппп1 | =Rоб1\*Дрп1\*ГВ1=11,75\*89,06\*195,11= | 204173,84 |

Составлено автором по данным организации (приложение Б, Д)

Rппп (общ) = Rппп (Rоб) + Rппп (Дрп) + Rппп (ГВ) = 26112,66 + (-12046,26) + 22027,88 = 36094,28 млн. руб.

Таким образом, на основании полученных данных в таблице 2.19, вывод можно сделать следующий вывод: в 2013 г. прибыль на одного работника исследуемой организации увеличилась на 2,73 млн. руб по сравнению с 2012 годом. На это изменение повлияли следующие факторы:

– за счет увеличения в отчетном году рентабельности продаж на 1,58 п.п. прибыль на одного работника увеличилась на 26112,66 млн. руб.;

– за счет уменьшения удельного веса продаж в стоимости произведенной продукции на 5,89 п.п. уменьшилась прибыль на одного работника на 12046,26 млн. руб.;

– за счет увеличения среднегодовой выработки продукции одним работником на 21.5 п.п. прибыль на одного работника увеличилась на 204173,84 млн. руб.

**2.8 Факторный анализ фонда заработной платы**

Проанализируем фонд заработной платы персонала основной деятельности (ФЗПпод), рассчитаем абсолютное и относительное отклонение. Исходные данные для анализа представлены в таблице 2.20.

**Таблица 2.20 – Исходные данные для анализа фонда заработной платы персонала основной деятельности в ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | | Изменение |
| 2012 г. | 2013 г. |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Среднесписочная численность ПОД, чел. (ЧР) | 534 | 534 | 0 |
| Количество отработанных дней одним работником в среднем за год, дни (Д) | 219,79 | 214,48 | -5,31 |
| **Продолжение таблицы 2.20** | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Продолжительность рабочей смены, ч (П) | 7,97 | 7,89 | -0,08 |
| Фонд оплаты труда, тыс.руб. | 19409300 | 28487900 | 9078600 |
| Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс.руб. | 36347 | 53348,13 | 17001,13 |
| Среднедневная заработная плата одного работника, тыс.руб. | 165,37 | 248,73 | 83,36 |
| Среднечасовая заработная плата одного работника, тыс.руб. (ЧЗП) | 20,75 | 31,52 | 10,77 |

Составлено автором по данным организации (приложение Ж, З)

Анализ использования трудовых ресурсов в организации, т.е. уровня производительности труда необходимо рассматривать в тесной связи с оплатой труда. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения уровня его оплаты. При этом средства на оплату труда нужно использовать таким образом, чтобы темпы роста производительности труда обгоняли темпы роста его оплаты. Только при таких условиях создаются возможности для наращивания темпов расширенного воспроизводства.

Факторный анализ фонда заработной платы персонала основной деятельности исследуемой организации представлен в таблице 2.21.

**Таблица 2.21 – Факторный анализ фонда заработной платы персонала основной деятельности**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Расчет показателя | Результат, тыс. руб. |
| ФЗП 0 | =ЧР0\*Д0\* П0\*ЧЗП0=534\*219,79\*7,97\*20,75= | 19410003 |
| ФЗП (ЧР) | =∆ЧР\*Д0\*П0\*ЧЗП0=0\*219,79\*7,97\*20,75= | 0 |
| ФЗП (Д) | =ЧР1\*∆Д\*П0\*ЧЗП0=534\*(-5,31)\*7,97\*20,75= | -468934 |
| ФЗП (П) | =ЧР1\*Д1\*∆П\*ЧЗП0=534\*214,48\*(-0,08)\*20,75= | -190124 |
| ФЗП (ЧЗП) | =ЧР1\*Д1\*П1\*∆ЧЗП=534\*214,48\*7,89\*10,77= | 9732418 |
| ФЗП 1 | =ЧР1\*Д1\*П1\*ЧЗП1=534\*214,48\*7,89\*31,52= | 28483363 |

Рассчитано автором на основании приложений Ж, З

На основании данных таблицы 2.14 можно сделать следующий вывод: ФЗП в 2013 году вырос на 9078600 тыс. руб., на это повлияли следующие факторы:

– за счет уменьшение количества отработанных дней в году на 5,31 день ФЗП снизился на 468934 тыс. руб.;

– за счет уменьшение продолжительности рабочей смены на 0,08 ч. ФЗП снизился на 190124 тыс. руб.;

– за счет увеличение часовой заработной платы на 10,7 тыс. руб. ФЗП вырос на 9732418 тыс. руб.

Таким образом, проанализировав эффективность использования трудовых ресурсов в ОАО «Оршанский инструментальный завод» можно сделать следующие выводы:

1. Организация проводит мероприятия по инвестированию в основные средства, что должно поспособствовать росту технической оснащенности, увеличению производственной мощности и фондовооруженности труда.
2. В целом структура и численность персонала основной деятельности по организации преимущественно стабильна, текучесть кадров в пределах нормы.

При этом были выявлены следующие проблемы и недостатки:

1. Наибольший удельный вес в списочной численности занимают рабочие с общим средним образованием и, как следствие, низкий средний квалификационный разряд по организации в целом, что влечет за собой снижение производительности труда и недополучение прибыли.
2. В организации существует потребность в специалистах с высшим и средним специальным образованием.
3. Рост неявок влечет за собой сокращение фонда рабочего времени и снижение производительности труда, кроме того рост неявок может быть вызван как ухудшением условий труда, так и неудовлетворенностью работника, плохим социально-психологическим климатом и другими факторами.
4. Темп роста объема производимой продукции опережает темп роста затрат на оплату труда.

Для дальнейшего стабильного и устойчивого развития исследуемой

организации, можно предложить ряд мероприятий, направленных на повышение эффективности использования трудовых ресурсов.

**3 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ОАО «ОРШАНСКИЙ ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЙ ЗАВОД»**

**3.1 Повышение квалификации рабочих**

В связи с возможностью потери инвестированных в обучение работников денежных средств организации (в случае их увольнения) рационально закрепить на договорной основе обязательную отработку в организации определенного срока или возмещение расходов на обучение. Это возможно осуществить при помощи стандартного ученического договора (приложение Н).

В дополнение необходимо увеличить инвестиции в обучение: в 2013 г. было уровень обучаемых по всем направлениям зафиксирован на невысоком уровне 7,04% - 35 / 497 \* 100 = 7,04%.

Отдачу от вложений в обучение сотрудника предполагается получать уже в течение первого года его обучения в форме мотивированного, производительного в области последних изменений и тенденций в профессиональной области работы сотрудника.

Как свидетельствуют данные таблицы 2.6, в организации необходимо провести повышение квалификации рабочих для повышения среднего разряда и уровня производительности в целом.

Социальная эффективность мероприятия по обучению рабочих проявляется в возможности достижения позитивных, а также во избежание отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

Предполагаемые социальные эффекты от реализации мероприятия приведены в таблице 3.1.

Кроме того, в таблице 3.1 представлены показатели, характеризующие социальную эффективность проекта обучения рабочих.

Данные показатели должны находиться на контроле начальника службы управления персоналом и ведущего инженера по подготовке кадров ОАО «Оршанский инструментальный завод» для последующего анализа результатов мероприятия по обучению.

**Таблица 3.1 – Социальная эффективность переобучения работников ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |
| --- | --- |
| Социальный эффект | Показатели эффективности |
| Повышение содержательности труда  Реализация и развитие индивидуальных способностей сотрудников  Повышение конкурентоспособности персонала  Обеспечение согласования целей работников и администрации при управлении карьерой  Формирование благоприятного имиджа организации | Удельный вес работников, повышающих квалификацию  Удельный вес работников, выразивших позитивное отношение  к новшествам  Удельный вес работников, предлагающих новые идеи  по совершенствованию организации работы  Уровень текучести кадров из-за отсутствия возможности развития  Лояльность персонала к организации и хорошие отзывы о ней за пределами организации |

Составлено автором

Изучим экономическую эффективность мероприятия.

Предлагается повысить квалификацию у 24 рабочих гальвировочного цеха, .т.к. работа в данном цехе наиболее опасна и требует высокой квалификации. Данное мероприятие позволит повысить средний тарифный разряд рабочих организации. Разряды рабочих данного цеха представлены в таблице 3.2.

**Таблица 3.2- Разряд рабочих гальвонического цеха**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Разряд рабочих | Тарифные коэффициенты | Численность рабочих, чел. |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | 1 | 0 |
| 2 | 1,16 | 1 |
| 3 | 1,35 | 2 |
| Продолжение таблицы 3.2 | | |
| 1 | 2 | 3 |
| 4 | 1,53 | 3 |
| 5 | 1,73 | 2 |
| 6 | 1,9 | 0 |
| 7 | 2,03 | 4 |
| 8 | 2,17 | 3 |
| 9 | 2,32 | 1 |
| 10 | 2,48 | 0 |
| 11 | 2,65 | 0 |
| 12 | 2,84 | 0 |
| 13 | 3,04 | 3 |
| 14 | 3,25 | 1 |
| 15 | 3,48 | 0 |
| 16 | 3,72 | 1 |
| 17 | 3,98 | 2 |
| 18 | 4,26 | 0 |
| 19 | 4,56 | 0 |
| 21 | 5,22 | 0 |
| 22 | 5,59 | 1 |
| Всего рабочих | - | 24 |

Составлено автором по данным организации

Смета затрат на обучение 23 рабочих представлена в таблице 3.3.

**Таблица 3.3 – Смета затрат на обучение рабочих ОАО «Оршанский инструментальный завод» в 2014 г.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид обучения | Количество обучающихся (чел.) | Количество часов обучения | Оплата 1 часа, руб. | Стоимость, тыс. руб. |
| Курсы повышения квалификации |  |  |  |  |
| теоретическое | 24 | 6 | 37500 | 5400 |
| практическое | 24 | 320 | 5900 | 45312 |
| Всего | 24 | 326 | - | 50712 |

Составлено автором по данным организации

То есть на обучение 24 рабочих необходимо 50,712 млн. руб.

В организации средний тарифный разряд рабочих определяется как среднее арифметическое всех тарифных разрядов, но при этом не учитываются тарифные коэффициенты.

Средний тарифный разряд рабочих предлагается определить по следующей формуле:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.1) |

где – средний тарифный разряд;

– меньший их двух смежных тарифных разрядов, между которыми

находится значение ;

– средний тарифный коэффициент;

, – тарифные коэффициенты, соответствующие меньшему и большему из двух смежных тарифных разрядов тарифной сетки, между которыми находится значение .

Средний тарифный коэффициент () рассчитывается следующим образом:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.2) |

где – средний тарифный коэффициент;

m – количество разрядов;

– тарифный коэффициент i-того тарифного разряда рабочих;

– число рабочих, имеющих i-тый тарифный разряд.

Рассчитаем средний тарифный разряд рабочих с учетом тарифных коэффициентов. Для этого сначала необходимо рассчитать средний тарифный коэффициент (по данным таблицы 3.2):

= 59,42/ 24 = 2,37

Рассчитываем средний тарифный разряд рабочих:

= 9 + (2,37 – 2,32) / (2,48 – 2,32) =9,31

Таким образом, средний тарифный разряд рабочих в гальвоническом цехе с учетом тарифных коэффициентов в 2013 г. составил 9,31.

Необходимо рассчитать средний тарифный коэффициент рабочих после обучения:

=63,21 /24 = 2,63

Далее рассчитываем средний тарифный разряд рабочих после обучения:

= 10 + (2,63 – 2,48) / (2,65 – 2,48) = 10,88

То есть средний тарифный разряд возрастет в результате мероприятия на 1,57 пункта (10,88 – 9,31 = 1,57 пункта).

Результаты предлагаемых мероприятий приведены в таблице 3.4.

**Таблица 3.4 – План мероприятий по повышению квалификации рабочих ОАО «Оршанский инструментальный завод» на 2014 г.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Разряд | Тарифный коэффициент (Тк) | до мероприятия | | после мероприятия | |
| чел. (Ч) | Тк \* Ч | чел. (Ч) | Тк \* Ч |
| 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | 1,16 | 1 | 1,16 | 0 | 0 |
| 3 | 1,35 | 2 | 2,7 | 1 | 1,35 |
| 4 | 1,53 | 3 | 4,59 | 2 | 3,06 |
| 7 | 2,03 | 2 | 4,06 | 3 | 6,09 |
| 8 | 2,17 | 0 | 0 | 2 | 4,34 |
| 9 | 2,32 | 4 | 9,28 | 0 | 0 |
| 10 | 2,48 | 3 | 7,44 | 4 | 9,92 |
| 11 | 2,65 | 1 | 2,65 | 3 | 7,95 |
| 12 | 2,84 | 0 | 0 | 1 | 2,84 |
| 13 | 3,04 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 14 | 3,25 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 15 | 3,48 | 3 | 10,44 | 0 | 0 |
| 16 | 3,72 | 1 | 3,72 | 3 | 11,16 |
| 17 | 3,98 | 0 | 0 | 1 | 3,98 |
| 18 | 4,26 | 1 | 4,26 | 0 | 0 |
| 19 | 4,56 | 2 | 9,12 | 1 | 4,56 |
| 21 | 5,22 | 0 | 0 | 2 | 10,44 |
| 22 | 5,59 | 1 | 5,59 | 1 | 5,59 |
| Итого | - | 24 | 65,01 | 24 | 71,28 |

Составлено автором

В результате повышения среднего тарифного разряда рабочих предполагается повышение производительности труда.

Прирост производительности труда за счет повышения квалификации рабочих рассчитывается на основе сопоставления среднего тарифного разряда до проведения мероприятия со средним тарифным разрядом после проведения мероприятия: 1% роста квалификации дает 0,034% прироста производительности [23, с.97].

Рассчитаем прирост производительности, который ожидается в результате предлагаемого мероприятия:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.3) |

где – изменение производительности труда рабочих за счет

повышения квалификации, %;

– теоретический коэффициент взаимосвязи роста квалификации

и прироста производительности труда, долей единицы [23, с.97].

(10,88 – 9,31) \* 0,034 \* 100 =5,33%

То есть, в результате проведения обучения 24 рабочих гальванического цеха ожидается повышение производительности на 5,33%, что приведет к росту объема произведенной продукции:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.4) |

где – изменение выпуска продукции за счет производительности

труда рабочих, млн. руб.;

– фактический выпуск продукции, млн. руб.

5,33 / 100 \* 63216 = 3374,47 млн. руб.

Таким образом, плановый прирост выручки должен составить 3374,47 млн. руб., что с учетом зафиксированной рентабельности продаж дало бы прирост прибыли от реализации в связи с мероприятием на уровне:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.5) |

где – изменение прибыли от реализации за счет роста выпуска

продукции, млн. руб.;

– фактический уровень рентабельности продаж, %.

3374,47 \* 11,75 / 100 = 39,65 млн. руб.

Эффективность мероприятия рассчитаем как отношение эффекта (возможный прирост прибыли от реализации продукции (товаров, работ, услуг)) к затратам на обучение рабочих:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.6) |

где – эффективность мероприятия, %;

– затраты, сопряженные с осуществлением мероприятия, млн.

руб.

= 39,65 / 50,712\* 100 = 78,18%

Полученные результаты представим в таблице 3.5.

**Таблица 3.5 – Совокупный эффект от внедрения мероприятия в «Оршанский инструментальный завод» на 2014 г.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | До внедрения мероприятия | После внедрения мероприятия | Изменение | |
| Абсол. | % |
| Производительность труда на одного рабочего, млн. руб. | 199,42 | 210,04 | 10,63 | 105,33 |
| Объем производства, млн. руб. | 63216 | 66590,47 | 3374,47 | 105,33 |
| Прибыль от реализации, млн. руб. | 6 616 | 6655,65 | 39,65 | 100,6 |
| Затраты на мероприятие, млн. руб | - | 50,712 | - | - |
| Эффективность мероприятия, % | - | 78,18 | - | - |

Составлено автором по данным организации

Таким образом, повышение квалификации и переподготовка рабочих стоимостью, 50,712 млн. руб. приведет к росту среднего тарифного разряда рабочих на 1,57 пунктов, росту производительности труда на 5,33%.

Это в свою очередь приведет к увеличению производства продукции ОАО «Оршанский инструментальный завод» на 3374,47 млн. руб., прибыль от реализации возрастет на 39,65 млн. руб., а эффективность затрат по мероприятию составит 78,18%.

Рассчитанная возможная эффективность по мероприятию превышает достигнутый уровень эффективности (рентабельность продаж) по ОАО\_«Оршанский инструментальный завод», что является положительным моментом.

**3.2 Разработка мероприятий по техническому перевооружению рабочих**

Стратегически важной задачей для ОАО «Оршанский инструментальный завод» в направлении повышения производительности труда является поиск возможностей своевременной замены физически и морально изношенного оборудования и покупки нового, способного выпускать качественную продукцию в соответствии с растущими потребностями рынка и увеличить производительность труда работающих в организации.

В этих условиях наиболее целесообразным считается использование такой формы обновления основных средств организации, как лизинг (финансовые трудности не позволяют приобрести оборудование сразу).

Преимущества лизинга для лизингополучателя в сравнении с прямым кредитованием или покупкой напрямую являются:

1. возможность использования дорогостоящего оборудования, недопущение морального износа основных средств, т.е. лизинг открывает путь потребителю к новейшим достижениям науки и техники, прогрессивным технологиям;
2. обеспечение 100%-го постепенного финансирования коммерческой сделки при сохранении финансовой устойчивости организации. При этом нет необходимости при приобретении дорогостоящего имущества аккумулировать собственные средства, которые, как правило, вложены в запасы, готовую продукцию, участвуют в расчетах с дебиторами, т.е. являются источником финансирования текущих потребностей организации;
3. минимизация расходов финансовых ресурсов, т.к. стоимость лизинга ниже банковского кредита на приобретение машин и оборудования;
4. снижение при заключении договора лизинга по сравнению с кредитованием требований к гарантийному обеспечению сделки (предоставлению залога), т.к. до окончания действия договора предмет лизинга является собственностью лизинговой компании и частично обеспечивает обязательства организации перед лизинговой компанией;
5. минимизация налоговой нагрузки за счет включения лизинговых платежей в себестоимость продукции (работ, услуг), произведенной лизингополучателем, и т.д.

Таким образом, можно предложить приобретение оборудования в лизинг для ОАО «Оршанский инструментальный завод».

С этой целью рассчитаем эффект от использования лизинга при приобретении следующего дорогостоящего оборудования (страна производства – Украина):

– машина плазменной резки «Комета М-Пл»;

– портальные машины для фигурной резки листового металла с одновременным снятием кромок под сварку:

а) машина серии «Комета М» с трехрезаковым поворотным блоком для фигурной газокислородной резки одно- и двусторонних кромок под сварку;

б) машина серии «Комета М» с поворотным блоком для фигурной плазменной резки односторонних кромок под сварку.

Применение установок плазменной резки «Комета М – Пл» наиболее эффективно для резки конструкционной стали толщиной до 30 мм, поскольку именно на металлах малых толщин плазма имеет существенное преимущество по производительности перед кислородной резкой. Также, практически, нет альтернативы плазменной технологии при резке цветных металлов и коррозионностойкой стали.

При проведении резки листового проката больших толщин, имеется необходимость подготовки V и Y-образной кромки под сварку, имеющую различные углы скоса. Для выполнения таких работ предназначена машина «Комета М» с поворотным блоком БПК-3-1, оснащенным тремя кислородными резаками.

При проведении резки листового проката, наряду с обычной контурной резкой, имеется необходимость подготовки кромок под сварку, имеющую различные углы скоса. Эта задача может быть эффективно решена при использовании машины плазменной резки «Комета М» с поворотным блоком, который обеспечивает автоматическое снятие кромок под сварку на фигурных деталях.

На данном оборудовании нового поколения (по сравнению с действующим) улучшаются результаты работы по сравнению с обычными машинами, установленными в ОАО\_«Оршанский инструментальный завод», так как количество машин, имеющих срок службы более 10 лет составляет на конец 2013 г. по данным организации 69,14% по универсальному оборудованию.

При расчете лизинговых платежей с целью удобства и наглядности была составлена таблица 3.6.

**Таблица 3.6 – Расчет лизинговых платежей на приобретение оборудования для ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | Непогашен-ная стоимость объекта, млн. руб. | | Вознаграж-дение, млн. руб. | | Сумма НДС, млн. руб. | Возмещение инвестиции-онных расходов, млн. руб. | | Сумма НДС, млн. руб. | Лизинго-вый платеж с учетом НДС, млн. руб. | |
| 1 | 2 | | 3 | | 4 | 5 | | 6 | 7 | |
| Январь | 710,000 | | 18,933 | | 3,787 | 14,792 | | 2,958 | 40,470 | |
| **Продолжение таблицы 3.6** | | | | | | | | | | |
| 1 | | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | | | 7 |
| Февраль | | 695,208 | 18,539 | 3,708 | | 14,792 | 2,958 | | | 39,997 |
| Март | | 680,417 | 18,144 | 3,629 | | 14,792 | 2,958 | | | 39,523 |
| Апрель | | 665,625 | 17,750 | 3,550 | | 14,792 | 2,958 | | | 39,050 |
| Май | | 650,833 | 17,356 | 3,471 | | 14,792 | 2,958 | | | 38,577 |
| Июнь | | 636,042 | 16,961 | 3,392 | | 14,792 | 2,958 | | | 38,103 |
| Июль | | 621,250 | 16,567 | 3,313 | | 14,792 | 2,958 | | | 37,630 |
| Август | | 606,458 | 16,172 | 3,234 | | 14,792 | 2,958 | | | 37,157 |
| Сентябрь | | 591,667 | 15,778 | 3,156 | | 14,792 | 2,958 | | | 36,683 |
| Октябрь | | 576,875 | 15,383 | 3,077 | | 14,792 | 2,958 | | | 36,210 |
| Ноябрь | | 562,083 | 14,989 | 2,998 | | 14,792 | 2,958 | | | 35,737 |
| Декабрь | | 547,292 | 14,594 | 2,919 | | 14,792 | 2,958 | | | 35,263 |
| Итого за 2015 год: | | - | 201,167 | 40,233 | | 177,500 | 35,500 | | | 454,400 |
| Январь | | 532,500 | 14,200 | 2,840 | | 14,792 | 2,958 | | | 34,790 |
| Февраль | | 517,708 | 13,806 | 2,761 | | 14,792 | 2,958 | | | 34,317 |
| Март | | 502,917 | 13,411 | 2,682 | | 14,792 | 2,958 | | | 33,843 |
| Апрель | | 488,125 | 13,017 | 2,603 | | 14,792 | 2,958 | | | 33,370 |
| Май | | 473,333 | 12,622 | 2,524 | | 14,792 | 2,958 | | | 32,897 |
| Июнь | | 458,542 | 12,228 | 2,446 | | 14,792 | 2,958 | | | 32,423 |
| Июль | | 443,750 | 11,833 | 2,367 | | 14,792 | 2,958 | | | 31,950 |
| Август | | 428,958 | 11,439 | 2,288 | | 14,792 | 2,958 | | | 31,477 |
| Сентябрь | | 414,167 | 11,044 | 2,209 | | 14,792 | 2,958 | | | 31,003 |
| Октябрь | | 399,375 | 10,650 | 2,130 | | 14,792 | 2,958 | | | 30,530 |
| Ноябрь | | 384,583 | 10,256 | 2,051 | | 14,792 | 2,958 | | | 30,057 |
| Декабрь | | 369,792 | 9,861 | 1,972 | | 14,792 | 2,958 | | | 29,583 |
| Итого за 2016 год: | | - | 144,367 | 28,873 | | 177,500 | 35,500 | | | 386,240 |
| Январь | | 355,000 | 9,467 | 1,893 | | 14,792 | 2,958 | | | 29,110 |
| Февраль | | 340,208 | 9,072 | 1,814 | | 14,792 | 2,958 | | | 28,637 |
| Март | | 325,417 | 8,678 | 1,736 | | 14,792 | 2,958 | | | 28,163 |
| Апрель | | 310,625 | 8,283 | 1,657 | | 14,792 | 2,958 | | | 27,690 |
| Май | | 295,833 | 7,889 | 1,578 | | 14,792 | 2,958 | | | 27,217 |
| Июнь | | 281,042 | 7,494 | 1,499 | | 14,792 | 2,958 | | | 26,743 |
| Июль | | 266,250 | 7,100 | 1,420 | | 14,792 | 2,958 | | | 26,270 |
| Август | | 251,458 | 6,706 | 1,341 | | 14,792 | 2,958 | | | 25,797 |
| Сентябрь | | 236,667 | 6,311 | 1,262 | | 14,792 | 2,958 | | | 25,323 |
| Октябрь | | 221,875 | 5,917 | 1,183 | | 14,792 | 2,958 | | | 24,850 |
| Ноябрь | | 207,083 | 5,522 | 1,104 | | 14,792 | 2,958 | | | 24,377 |
| Декабрь | | 192,292 | 5,128 | 1,026 | | 14,792 | 2,958 | | | 23,903 |
| Итого за 2017 год: | | - | 87,567 | 17,513 | | 177,500 | 35,500 | | | 318,080 |
| Январь | | 177,500 | 4,733 | 0,947 | | 14,792 | 2,958 | | | 23,430 |
| Февраль | | 162,708 | 4,339 | 0,868 | | 14,792 | 2,958 | | | 22,957 |
| **Окончание таблицы 3.6** | | | | | | | | | | |
| 1 | | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | | | 7 |
| Март | | 147,917 | 3,944 | 0,789 | | 14,792 | 2,958 | | | 22,483 |
| Апрель | | 133,125 | 3,550 | 0,710 | | 14,792 | 2,958 | | | 22,010 |
| Май | | 118,333 | 3,156 | 0,631 | | 14,792 | 2,958 | | | 21,537 |
| Июнь | | 103,542 | 2,761 | 0,552 | | 14,792 | 2,958 | | | 21,063 |
| Июль | | 88,750 | 2,367 | 0,473 | | 14,792 | 2,958 | | | 20,590 |
| Август | | 73,958 | 1,972 | 0,394 | | 14,792 | 2,958 | | | 20,117 |
| Сентябрь | | 59,167 | 1,578 | 0,316 | | 14,792 | 2,958 | | | 19,643 |
| Октябрь | | 44,375 | 1,183 | 0,237 | | 14,792 | 2,958 | | | 19,170 |
| Ноябрь | | 29,583 | 0,789 | 0,158 | | 14,792 | 2,958 | | | 18,697 |
| Декабрь | | 14,792 | 0,394 | 0,079 | | 14,792 | 2,958 | | | 18,223 |
| Итого за 2018 год: | | - | 30,767 | 6,153 | | 177,500 | 35,500 | | | 249,920 |
| ИТОГО | | 0,000 | 463,867 | 92,773 | | 710,000 | 142,000 | | | 1408,640 |

Составлено автором

В ходе расчета за основу были приняты следующие данные: общая стоимость оборудования – 710 млн. руб., срок лизинга – четыре года (48 месяцев), годовая норма амортизационных отчислений по объекту основных средств в период действия договора лизинга – 25%, периодичность выплат – ежемесячно, банковская ставка процента (вознаграждение) – 32%.

Расчет увеличения производительности труда при повышении технического уровня производства производится следующим образом**.**

Экономия затрат труда определяется путем сравнения численности рабочих, необходимой для производства планового объема продукции, до и после технического совершенствования производства. При этом учитываются сроки действия мероприятий. Экономия численности за счет механизации и автоматизации производства, внедрения нового и модернизации действующего оборудования, внедрения новых технологических процессов может быть рассчитана по следующей формуле (3.7):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.7) |

где – относительная экономия численности за счет замены старого оборудования новым, за счет модернизации действующего оборудования или другого технического совершенствования, чел.;

– общее количество оборудования, шт.;

– количество оборудования, не подвергающегося техническому совершенствованию, шт.;

, , … – количество оборудования, подвергающееся техническому совершенствованию, шт.;

, , … – показатель роста производительности труда нового или модернизированного оборудования, %;

, , … – число месяцев действия нового или модернизированного оборудования.

– исходная численность работающих, чел.;

*У* – удельный вес рабочих, занятых обслуживанием станков в общей численности работающих, %.

= (1 – 372 / (365 + 3 \* (1 + 43 / 100) + 4 \* (1 + 32 / 100)) \* 534 \* 0,485 = 1,78 чел. = 1,75 ставки

Таким образом, внедрение трех машин нового поколения для резания металла позволит повысить производительность труда на:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.8) |

где – общий прирост производительности труда за счет

технического перевооружения организации, %.

= 1,75 \* 100 / (534 – 1,75) = 0,33%

То есть, в результате проведения технического перевооружения ожидается повышение производительности по организации на 0,33%, что приведет к росту объема произведенной продукции:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.9) |

где – изменение выпуска продукции за счет производительности

труда рабочих, млн. руб.;

– фактический выпуск продукции, млн. руб.

0,33 / 100 \* 63216 = 207,850 млн. руб.

Таким образом, плановый прирост выручки должен составить 207,850 млн. руб., что с учетом зафиксированной рентабельности продаж дало бы прирост прибыли от реализации в связи с мероприятием на уровне:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.10) |

где – изменение прибыли от реализации за счет роста выпуска

продукции, млн. руб.;

– фактический уровень рентабельности продаж, %.

207,850 \* 11,75 / 100 = 24,422 млн. руб.

Эффективность мероприятия рассчитаем как отношение эффекта (годовая налоговая экономия и возможный прирост прибыли от реализации продукции (товаров, работ, услуг)) к затратам на приобретение оборудования в течение первого года:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.11) |

где – эффективность мероприятия, %;

– затраты, сопряженные с осуществлением мероприятия, млн.

руб.

= (54,209 + 24,422) / 454,400 \* 100 = 17,30%

Полученные данные сведем в таблицу 3.7.

**Таблица 3.7 – Общий эффект от внедрения мероприятия в ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | До внедрения мероприятия | После внедрения мероприятия | Изменение | |
| Абсол. | % |
| Производительность труда на одного работника, млн. руб. | 127,2 | 127,62 | 0,42 | 1,0033 |
| Объем производства, млн. руб. | 63216 | 63423,85 | 207,85 | 1,0033 |
| Прибыль от реализации, млн. руб. | 6 616 | 6640,422 | 24,422 | 1,0037 |
| Затраты на мероприятие, млн. руб | - | 454,4 | - | - |
| Эффективность мероприятия, % | - | 17,3 | - | - |

Составлено автором

Таким образом, приобретение оборудования на условиях лизинга приведет к росту производительности труда на 0,33%, выпуска готовой продукции на 207,850 млн. руб., прибыли от реализации на 24,422 млн. руб.

Эффективность затрат по мероприятию составит– 17,30%.

**3.3 Применение альтернативной методики кадровой диагностики для выявления избыточной численности работающих**

Как альтернативу традиционной методике анализа на основе статистических и бухгалтерских данных можно рассмотреть «Методические рекомендации по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально-избыточной численности персонала» (Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 29 декабря 2010 г. № 181).

Методические рекомендации из-за отсутствия узкой специализации в конкретном виде деятельности предполагают обширные вводные расчеты: дана попытка охватить анализом все основные финансово-экономические показатели организации.

Остановимся подробнее на методике планирования потенциально-избыточной численности персонала, предложенной в методических рекомендациях Министерства труда и социальной защиты, которая представлена во второй части рекомендаций.

Основное внимание уделено широкому применению рациональных научно-обоснованных норм при планировании численности персонала и определении потенциально-избыточной его численности, что представлено в таблице 3.8.

Расчет будет произведен по данным ОАО «Оршанский инструментальный завод» за 2013 г.

В 2012–2013 гг. по организации зафиксированы трудности с реализацией всего объема произведенной продукции (за 2013 г. реализовано лишь 89,06% произведенной за год продукции или объем производства превышает объем реализации в 1,12 раза).

Поэтому выполним 2 варианта расчетов: с учетом ухудшения показателя доли реализованной продукции в ее выпуске и без учета.

**Таблица 3.8 – Исходные данные для расчета потенциально избыточной численности персонала**

| Наименование показателя | Условное  обозначение | Форма статистической отчетности |
| --- | --- | --- |
| Списочная численность промышленно-производственного персонала в среднем за период, чел. | *СЧ* | форма 12-т (труд) |
| Списочная численность рабочих в среднем за период, чел. | *Ч*1 | данные оперативного учета в организации |
| Списочная численность служащих в среднем за период, всего, чел. (без учета численности аппарата управления) | *Ч*3 | -//- |
| Списочная численность аппарата управления в среднем за период, чел. | *Ч*5 | -//- |
| Плановый (расчетный) фонд рабочего времени одного рабочего за отчетный период, чел.-ч; | *ГПЛФ* | -//- |
|  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Продолжение таблицы 3.8** | | |
| 1 | 2 | 3 |
| Процент плановых потерь рабочего времени (трудовые и социальные отпуска, невыходы на работу по болезни и родам, учебные отпуска, отпуска по семейно-бытовым и другим уважительным причинам, выполнение государственных и общественных обязанностей, другие неявки, разрешенные законодательством), % | *ТНУВЛ* | -//- |
| Нормативная трудоемкость работ, выполняемых рабочими со сдельной оплатой труда, чел.-ч | *ТСД* | -//- |
| Нормативная трудоемкость работ, выполняемых рабочими, чел.-ч | *Тпов* | -//- |
| Уровень фактического выполнения норм труда рабочими со сдельной оплатой труда, % | *УНсдельщики* | -//- |
| Уровень фактического выполнения нормированных заданий рабочими с повременной оплатой труда, % | *УНповременщики* | -//- |
| Плановый уровень выполнения норм труда рабочими со сдельной оплатой труда, % |  | -//- |
| Плановый уровень выполнения нормированных заданий рабочими с повременной оплатой труда, % |  | -//- |

Составлено автором

Избыточная численность персонала в организации (*ЧИЗБ.*), в соответствии с методикой, представляет собой сумму избыточной численности работников по всем структурным подразделениям основного и вспомогательного производства (далее – подразделения) и избыточной численности работников аппарата управления (*ЧИЗБ.АУП*):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.7) |

Без учета доли реализованной продукции:

24,13 + 4,07 = 28,19 чел. = 28,25 ставки

С учетом доли реализованной продукции:

71,50 + 12,05 = 83,54 чел. = 83,50 ставки

В подразделениях избыточная численность персонала рассчитывается как сумма избыточной численности рабочих (*ЧИЗБ.РАБОЧ.*) и избыточной численности служащих (*ЧИЗБ.СЛУЖ.*):

|  |  |
| --- | --- |
| *ЧИЗБ.ПОДРАЗД. = ЧИЗБ.РАБОЧ. + ЧИЗБ.СЛУЖ.* | (3.8) |

Без учета доли реализованной продукции:

*ЧИЗБ.ПОДРАЗД. =* 17,10 + 7,02 = 24,13 чел. = 24,25 ставки

С учетом доли реализованной продукции:

*ЧИЗБ.ПОДРАЗД. =* 50,69 + 20,81 = 71,50 чел. = 71,50 ставки

Избыточная численность рабочих (*ЧИЗБ.РАБОЧ.*) в подразделении определяется по формуле (3.9):

|  |  |
| --- | --- |
| *ЧИЗБ.РАБОЧ.* = *Ч*1 – *Ч*2, | (3.9) |

где *Ч*1 – списочная численность рабочих в среднем за отчетный период с

начала года;

*Ч*2 – необходимая численность рабочих для обеспечения выпуска

объема продукции (работ, услуг) за отчетный период.

*ЧИЗБ.РАБОЧ. =* 324,00 – 306,90 = 17,10 чел. = 17,00 ставки

Необходимая численность рабочих для обеспечения выпуска объема продукции (работ, услуг) (*Ч*2) за отчетный период содержит численность рабочих со сдельной оплатой труда: сдельщиков (*ЧСД*) и рабочих с повременной оплатой труда: повременщиков (*ЧПОВ*):

|  |  |
| --- | --- |
| *Ч*2 = *ЧСД* + *ЧПОВ*. | (3.10) |

*Ч2* = 206,98 + 99,91 = 306,90 чел. = 307,00 ставки

Численность рабочих со сдельной оплатой труда, необходимая для обеспечения выпуска объема продукции (работ, услуг) (*ЧСД*) за отчетный период, рассчитывается по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.11) |

где *ТСД* – нормативная трудоемкость работ, выполняемых рабочими со

сдельной оплатой труда, чел.-ч;

 – плановый уровень выполнения норм труда рабочими со

сдельной оплатой труда;

 – плановый (расчетный) фонд рабочего времени одного рабочего

за отчетный период, скорректированный на процент плановых потерь

рабочего времени:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.12) |

В том случае, если уровень фактического выполнения норм труда рабочими со сдельной оплатой труда превышает плановый, то есть , целесообразно ввести корректирующий коэффициент, который рассчитывается по формуле (3.13):

|  |  |
| --- | --- |
| . | (3.13) |

105,00 / 109,50 = 0,9589

Формула (3.6) в таком случае примет вид:

|  |  |
| --- | --- |
| . | (3.14) |

455101 / (2008 \* (105,0000 / 100)) \* 0,9589 = 206,98 чел. = 207,00 ставки

Необходимая численность рабочих с повременной оплатой труда для обеспечения выпуска годового объема производства продукции (работ, услуг) (*ЧПОВ*) определяется следующим образом:

– если в организации применяются нормированные задания для рабочих с повременной оплатой труда, то расчет осуществляется по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.15) |

где  – плановый уровень выполнения норм труда рабочими с

повременной оплатой труда;

194609 (2008,00 \* (97 / 100)) = 99,91 чел. = 100,00 ставки

* если в организации не применяются нормированные задания для рабочих с повременной оплатой труда, то расчет осуществляется по формуле (3.16):

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.16) |

где *КИС* – коэффициент использования рабочего времени в течение смены.

Коэффициент использования рабочего времени (*КИС*) в течение смены (рабочего дня) определяется по результатам анализа структуры рабочего времени методом моментных наблюдений и рассчитывается по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.17) |

где *tпотери* – потери рабочего времени, выявленные с использованием

метода моментных наблюдений.

Корректировка необходимой численности рабочих для обеспечения выпуска объема продукции за отчетный период (*Ч*2) производится путем умножения ее на коэффициент реализации продукции (работ, услуг), который рассчитывается по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (3.18) |

где *ВРП* – выручка от реализации продукции (работ, услуг) (без налога на

добавленную стоимость, акцизов и других налогов и платежей из

выручки), млн. руб.

*ОППф.ц.* – объем производства продукции (работ, услуг) в отпускных фактических ценах без налога на добавленную стоимость, акцизов и других налогов и платежей из выручки, млн. руб.

56 298 / 63216 = 0,8906

|  |  |
| --- | --- |
| . | (3.19) |

306,90 \* 0,8906 = 273,31 чел. = 273,25 ставки

В случае корректировки необходимой численности рабочих для обеспечения выпуска объема продукции (работ, услуг) за отчетный период, формула для расчета величины избыточной численности рабочих (3.3) примет следующий вид:

|  |  |
| --- | --- |
| . | (3.20) |

324,00 – 273,31 = 50,69 чел. = 50,75 ставки

Наличие потенциально избыточной численности рабочих свидетельствует о том, что возможно уменьшение объемов работы служащих. При этом может быть произведено сокращение их численности за счет совмещения должностных обязанностей или выполнения меньшим числом работников необходимого объема однородных работ.

Избыточную численность служащих (*Чизб.служ.*) структурных подразделений можно определять:

– на основе анализа изменения объема должностных обязанностей служащих в связи со снижением объемов работ и возможностей их рационального перераспределения между структурными подразделениями и внутри последних по выполняемым функциям;

– либо укрупненно по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| *ЧИЗБ.СЛУЖ.* = *Ч*3 – *Ч*4, | (3.21) |

где *Ч*3 – списочная численность служащих в среднем за период по

структурным подразделениям по данным оперативного учета;

*Ч*4 – необходимая численность служащих структурных подразделений

для обеспечения выпуска объема продукции (работ, услуг) за отчетный

период.

Без учета доли реализованной продукции:

*ЧИЗБ.СЛУЖ.* = 133,00 – 125,98 = 7,02 чел. = 7,00 ставки

С учетом доли реализованной продукции:

*ЧИЗБ.СЛУЖ.* = 133,00 – 112,19 = 20,81 чел. = 20,75 ставки

Показатель (*Ч*4) определяется после расчета избыточной численности рабочих путем умножения списочной численности служащих на процент уменьшения численности рабочих по следующей формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| . | (3.22) |

Без учета доли реализованной продукции:

133,00 \* (1 – 17,10 / 324,00) = 125,98 чел. = 126,00 ставки

С учетом доли реализованной продукции:

133,00 \* (1 – 50,69 / 324,00) = 112,19 чел. = 112,25 ставки

Избыточная численность работников аппарата управления (*ЧИЗБ.АУП*) определяется на основе анализа изменения объема должностных обязанностей служащих в связи со снижением объемов производства и возможностей их рационального перераспределения с учетом норматива численности работников этой категории – не более 15 % в общей среднесписочной численности работников организации (в соответствии с рекомендациями, утвержденными постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 9 марта 2004 г. № 25) либо по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| *ЧИЗБ.АУП* = *Ч*5 – *Ч*6, | (3.23) |

где *Ч*5 – списочная численность аппарата управления в среднем за период;

*Ч*6 – необходимая численность работников аппарата управления для

обеспечения выпуска продукции (работ, услуг) за отчетный период.

Без учета доли реализованной продукции:

*ЧИЗБ.АУП* = 77,00 – 72,93 = 4,07 чел. = 4,00 ставки

С учетом доли реализованной продукции:

*ЧИЗБ.АУП* = 77,00 – 64,95 = 12,05 чел. = 12,00 ставки

Необходимая численность работников аппарата управления для обеспечения выпуска продукции (работ, услуг) за отчетный период рассчитывается по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| . | (3.24) |

(306,90 + 125,98) \* 77,00 / (324,00 + 133,00) = 72,93 чел. = 73,00 ставки

В случае, если анализ финансово-экономического состояния организации выявил наличие в отчетном периоде некоторых проблем с реализацией продукции (например: увеличение сверхнормативных запасов готовой продукции, снижение темпов роста выручки от реализации продукции (работ, услуг) по сравнению с объемами произведенной и отгруженной продукции (работ, услуг), возникает необходимость в соответствующей корректировке формулы (3.24):

|  |  |
| --- | --- |
| . | (3.25) |

(273,31 + 112,19) \* 77,00 / (324,00 + 133,00) = 64,95 чел. = 65,00 ставки

К сожалению, отсутствие постановки функции нормирования на многих производственных промышленных организациих, как и на ОАО\_«Оршанский инструментальный завод» делает невозможным полностью достоверное комплексное использование методики предложенной Министерством труда и социальной защиты для выявления потенциально-избыточной численности персонала, цифры полученные по некоторым показателям методики, весьма условны. Следовательно, алгоритм традиционной кадровой диагностики, основанный, в большей степени, на анализе обязательных на большинстве промышленных организаций форм статистической и бухгалтерской отчетности является общеприменимым.

Непредвиденные трудности с реализацией (превышение объемов производства над объемами реализации за 2013 г. в 1,12 раза) привели в соответствии с «методикой по выявлению потенциально-избыточной численности персонала» к необходимости сокращения существенной части персонала, поэтому от данного варианта необходимо отказаться, т.к. он сопряжен с трудностями в обеспечении организации кадрами в будущем. Кроме того трудности с реализацией могут носить временный характер, иначе необходимо производить поэтапную (а не одномоментную рестрикцию численности персонала).

Таким образом, опираясь на вариант расчета потенциально-избыточной численности персонала без учета сокращения объемов реализации избыточная численность персонала составила 28,25 ставки.

Рассчитаем экономический эффект от высвобождения части персонала по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.26) |

где – экономия годовой заработной платы, млн. руб.;

– экономия расходов по отчислениям на социальные нужды, млн. руб.

Произведем расчет годового экономического эффекта за счет экономии по заработной плате. За средний размер заработной платы принимаем среднюю заработную плату работающих за 2013 г. (приложение И). Тогда, общая годовая экономия по зарплате с учетом 3-х месячного пособия в связи с сокращением составит:

= 28,25 \* 4,777 \* 12- 28,25(3\*0,4777) = 1578,918 млн. руб.

Норматив отчислений в фонд социальной защиты и по обязательному страхованию составляют 35%. Соответственно, экономия расходов на социальные выплаты составит:

= 1578,918 \* 35 / 100 = 552,621 млн. руб.

Общий годовой экономический эффект составит:

*Э* = 1578,918 + 552,621 = 2131,54 млн. руб.

Сведем полученные данные в таблицу 3.9.

Таким образом, без учета доли реализованной продукции в объеме ее производства за 2013 г. была выявлена потенциально-избыточная численность персонала на уровне 28,25 ставки. Годовой экономический эффект от реализации данного мероприятия (высвобождение работающих) составит более 2 млрд. 132 млн. руб.

**Таблица 3.9- Эффект от внедрения мероприятия по выявлению избыточности персонала (без учета доли реализованной продукции)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | До внедрения мероприятия | После реализации мероприятия | Изменение | |
| Абсол. | % |
| Среднесписочная численность персонала основной деятельности, чел. | 534 | 506 | -28 | 94,7565543 |
| Фонд заработной платы, млн. руб. | 28487,9 | 26908,982 | -1579 | 94,4575837 |
| Отчисления, млн. руб. (ФСЗН и Белгосстрах) | 9970,765 | 9418,144 | -552,6 | 94,4575868 |
| Выплата выходного пособия, млн. руб. | - | 40,485 | 40,485 | - |
| Годовой экономический эффект, млн. руб. | - | 2131,54 | - | - |

Составлено автором

**3.4 Совершенствование системы подбора, подготовки, переподготовки и расстановки кадров в ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

Еще недавно повышение эффективности организации, уровня ее конкурентоспособности связывалось прежде всего с совершенствованием техники и технологий, маркетинга и послепродажного обслуживания; теперь все больший акцент делается на наличии квалифицированной рабочей силы, степени ее мотивации, модернизации организационных структур и форм работ. Как считают многие специалисты, рост эффективности производства за счет более высокого качества труда - едва ли не единственная возможность получить конкурентные преимущества на рынке.

Именно благодаря грамотной кадровой политике, одним из важнейших элементов которой является постоянное повышение квалификации персонала, в настоящее время организация может за короткий срок превратится в одну из самых динамично развивающихся компаний. Причем кадровый менеджмент нужно постоянно совершенствовать: менять методику оценки, появляются новые формы работы с персоналом. Особое внимание руководство компании должно уделять поддержанию здорового рабочего климата, основанного на доверии и взаимном уважении, способствующего раскрытию потенциала каждого сотрудника; развитию мотивационных схем, позволяющих любому работнику рассчитывать на карьерный рост и вознаграждение, соответствующие его профессиональному уровню и личному вкладу в общее дело; формированию корпоративной системы социальной защиты; предоставлению персоналу возможностей для дальнейшего образования и повышения квалификации.

Сегодня, когда требования, предъявляемые к выполняемой работе и, соответственно, квалификации персонала, быстро меняются, обучение должно быть непрерывным. Безусловно, это требует значительных финансовых затрат, однако их следует рассматривать как вложения в человеческий ресурс и результаты оценивать аналогично тому, как это делается применительно к другим инвестициям. Однако, исходя из сложного финансового положения ОАО «Оршанский инструментальный завод», попробуем предложить механизм, который не требует значительных вложений, однако оказывает существенное влияние на рост производительности труда.

Как показывает опыт и анализ ситуации сложившейся в организации, с точки зрения рабочих, специалистов и руководителей, одной из ведущих форма мотивации труда, и как следствия повышения его производительности в ОАО «Оршанский инструментальный завод» является подбор и обучение персонала, которое организовано на сегодняшний день недостаточно эффективно.

Планирование потребности в обучении проводится экспертным путём исходя из предлагаемых рынком направлений обучения с учётом возможностей организации, отсутствует оценка результатов обучения, что является предпосылкой невысокой степени реализации функции развития персонала и мотивации работников.

В упрощенном варианте участниками процесса обучения являются: высшее руководство организации; руководители среднего уровня управления; руководители нижнего звена; рядовые работники организации. Очевидно, что высшее руководство нести непосредственную ответственность за обучение персонала не может – его задача определять стратегическое направление.

Руководители среднего звена непосредственно работают только с линейными руководителями, поэтому реальной ситуации в области квалификации трудовых ресурсов они не знают. У них нет полного представления о существующем несоответствии между реальной и необходимой квалификацией. Таким образом, только линейные руководители могут непосредственно нести ответственность за процесс обучения работников. Во-первых, они знают всё о работе, которую выполняют их подчиненные, а во-вторых, они могут реально оценить их квалификацию и компетенцию.

Что же касается роли отдела кадров в процессе обучения, то она определяется, как и в других областях управления человеческими ресурсами, заведомо высоким уровнем специальных знаний, опыта, информации, которыми обладают работники этих подразделений. Кадровая служба, она должна использовать знания и опыт непосредственных руководителей и организовать процесс обучения. Линейный руководитель должен предоставлять техническую информацию для обучения, определять потребность в обучении, проводить обучение на рабочем месте, прогнозировать будущие потребности в обучении в соответствии с планами развития подразделения и карьерными планами работников. Отдел кадров должен готовить учебные материалы, координировать усилия, проводить или организовывать обучение вне организации, координировать карьерные планы и деятельность по развитию работников, определять эффективность обучения, что на данном этапе не проводится на нашем предприятии.

Оптимальная модель процесса обучения состоит из трёх стадий: анализа необходимости в обучении, включая определение целей и задач обучения; организации обучения; оценки результатов обучения. Первая и третья стадии обучения в ОАО «Оршанский инструментальный завод» практически не реализуются. На них остановимся поподробнее. Оценка потребности в обучении персонала является ключевым звеном в организации обучения. От качества анализа потребности в обучении зависит эффективность и результативность последующей деятельности сотрудников. Основой для анализа потребности в обучении является, как правило, бизнес-план. На его базе можно провестианализ того, что действительно необходимо для эффективной работы организации. Однако, анализируя бизнес-план, не наблюдая за непосредственным процессом производства, который требует совершенствования, сложно предположить в каких именно направлениях необходимо обучение. Наиболее компетентными в вопросе определения направлений обучения являются линейные руководители и наиболее квалифицированные работники. Поэтому для наиболее точного выбора направлений обучения, которые могут положительно отразиться на производственной деятельности, необходимо организовать исследование мнения работников и руководителей. Определяя направление обучения необходимо сразу иметь в виду, на каких показателях деятельности оно отразится. Для упрощения анализа связей обучения и производственных результатов можно выделить три уровня, на которых может проявиться эффект от образования:

1) Уровень организации (обучение необходимо для повышения эффективности организации в целом, например, изменение системы ценностей, изменение идеологии и методов работы с заказчиком);

2) Уровень группы (цель - повышение эффективности групп, например, изменения в бухгалтерском учете, изменение требований по технике безопасности труда, изменения в технологии производства или открытие уникального заказа);

3) Индивидуальный уровень (повышение эффективно работы отдельных работников, например, использование нового оборудования, повышение компетенции в области управления, приобретение специальных навыков или освоение управленческих технологий). Итогом анализа необходимости обучения будут предложения о том, как с помощью обучения работников можно улучшить деятельность организации и отдельных подразделений (уровни организации и подразделений) илиповысить эффективность работы отдельных сотрудников (индивидуальный уровень). Конкретизировать задачи обучения по каждому из предложенных направлений поможет сбор и анализ информации в следующих областях: анализ организации труда и подходов к её совершенствованию; анализ рабочих операций; анализ текучести кадров; анализ потерь рабочего времени (болезни, опоздания, неразрешенное отсутствие); управленческая информация; анализ объема выпускаемой продукции; анализ качества продукции и услуг; анализ инцидентов и отклонений; анализ финансовых показателей; анализ отзывов заказчиков и покупателей; информация о деятельности сотрудников; анализ эффективности работы сотрудников; анализ компетенции сотрудников. Конкретный состав документов, необходимых для анализа, может варьировать в зависимости от потребностей организации, но следует учитывать, что существуют и другие источники определения необходимости в обучении: трудовое законодательство, законодательство об охране труда, Постановления Правительства, Постановления местных властей и т.д. Результатом анализа является определение целей обучения, которым нужно дать точные формулировки и количественное измерение в виде определённого показателя. Цели обучения могут быть совершенно различными. Предприятие может стремиться к снижению простоев, повышению производительности труда, снижению риска принятия неверного решения в критической ситуации, повышению инновационного потенциала и т.д. Некоторые цели можно описать с помощью общепринятых экономических показателей, таких как величина простоев, выработка, процент брака и т.д., по другим же целям необходимо разработать специфические показатели и методику их расчёта. Например, для оценки риска принятия неверного решения в критической ситуации можно составить анкету, включающую открытые вопросы, описывающие конкретные критические ситуации, и предложить работникам заполнить её за определённое время. Так можно смоделировать стрессовую ситуацию. Доля принятых решений, которые могли бы повлечь неблагоприятные исходы, в общем количестве вопросов будет представлять собой степень риска, принять неверное решение.

Итак, определение показателей деятельности предприятия, на которые окажет влияние обучение, как и выбор самих направлений обучения – зачастую процесс непростой. Здесь также следует учесть мнение руководителей подразделений. То есть для повышения эффективности планирования потребности в обучении можно использовать анкету, в которую следует включить вопросы примерно следующего содержания:

1. Нуждаются ли работники вашего подразделения в обучении, если нуждаются, то сколько?
2. Какие направления обучения могли бы повысить эффективность деятельности вашего подразделения?
3. На какие показатели может оказать влияние обучение?
4. Имеют ли работники, которых нужно обучить по предложенным вами направлениям какие-нибудь сходства в квалификации, личностных характеристиках и т.д., если имеют, то какие?
5. В каком диапазоне могут меняться предложенные вами показатели при проведении обучения, по предложенному вами направлению?

В результате анализа документов и анкет можно получить основу для разработки учебной программы и выбора метода обучения; критерии для последующей оценки эффективности обучения; критерии отбора участников обучения, примерное количество работников, которым следует пройти обучение, более или менее реалистичный план по совершенствованию деятельности предприятия за счёт обучения работников. Если не удаётся определить количественный показатель деятельности предприятия, на который должно оказать влияние обучение, то становится сомнительным, что обучение действительно оказывает влияние на хозяйственную деятельность. Необходимо учесть также индивидуальный уровень работников, что можно сделать также на основании анкеты. Но возможно, анкетируемый работник, преследуя свои личные цели, хочет спровоцировать обучение по определённому направлению, хотя для организации реального положительного эффекта не будет. То есть необходимо согласовать цели организации в обучении и цели работников. Если они не совпадают, то следует поискать более надёжные способы совершенствования трудовых процессов, по другим направлениям (в том числе обучения). Если в результате анкетирования работников явно выделились какие-либо качества работников, которым необходимо пройти обучение, то в дальнейшем необходимо, прежде чем затрачивать финансовые средства на обучение какого-либо работника, предварительно протестировать его на предмет наличия у него этих качеств. Второй стадией в процессе обучения является непосредственно организация самого обучения. Анализ выполнения этой функции показал, что она выполняется недостаточно эффективно, на предприятии отсутствуют курсы повышения квалификации. Отметим лишь, что этот этап предполагает не только организацию и проведение обучения, но и определение методов и методик. Следует отметить, что в настоящее время заметное предпочтение отдаётся индивидуализированным программам, которые сочетают начальный диагноз потребностей с гибкой организацией учебного процесса в небольших группах, после чего устанавливается пристальный контроль за его реализацией. Работники кадровой службы не являются профессиональными педагогами, поэтому выбор форм и методов обучения должен осуществляться лицами, занимающими непосредственно обучением. Сотрудники службы управления персоналом могут собирать данные о проводимых направлениях обучения персонала, личностных характеристиках обучаемых, результатах обучения. При накоплении опыта служба управления персоналом сможет решать вопросы об экспертной оценке взаимосвязи мероприятий по управлению персоналом и результатов деятельности подразделений. В общем виде оценить эффективность обучения можно, сравнив реальные результаты обучения с целями, которые были поставлены перед обучением с использованием установленных критериев. Последней стадией процесса обучения является определение и оценка эффективности капиталовложений в обучение, которая является актуальной и весьма сложной проблемой. Очевидно, что разработка программ развития управления персоналом должна быть основана на четком определении практических потребностей реальных клиентов (организаций и участников программ), оценки отдачи могут отличаться для различных участников и клиентов в зависимости от их индивидуальных и корпоративных целей. Реализация данного подхода к обучению персонала не вызовет у ОАО «Оршанский инструментальный завод» значительных финансовых затрат, если обучение будет организовано в данной организации. Рекомендации касаются технологии организации обучения в организации, которая позволит сделать затраты на обучение экономически обоснованными. По нашему мнению единственный пункт, по которому необходимо финансирование сверх планируемых затрат на обучение - это стимулирование работников к активизации мотивации труда. Таким образом исходя из сложившейся ситуации в ОАО «Оршанский инструментальный завод» можно предложить следующие мероприятия по совершенствованию системы подготовки, подбора и расстановки кадров (таблица 3.10).

**Таблица 3.10 - Мероприятия по совершенствованию системы подготовки, подбора и расстановки кадров на 2015 год.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование мероприятия | Ответственный за выполнение | Срок выполнения |
| 1 | 2 | 3 |
| Проводить семинары-совещания с начальниками цехов, участков и отделов по вопросам нового трудового, гражданского законодательства, закрепления молодых специалистов и рабочих на предприятии, трудовой дисциплины. | Отдел кадров | 1 раз в квартал |
| Регулярно на диспетчерском совещании проводить анализ состояния трудовой дисциплины, текучести кадров в коллективах, заслуживать отчеты нач. цехов и участков о проводимой работе по данному вопросу. | Отдел кадров | 1 раз в месяц |
| Проводить выступления руководителей предприятия в цехах и участках с целью анализа достижений и упущений в работе коллектива и мобилизации коллектива на выполнение поставленных задач. | Дирекция | В течении года |
| Повысить требовательность к руководителям всех подразделений за соблюдение трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка, трудового законодательства, правопорядка. | Дирекция Отдел кадров | Постоянно |
| Проводить рейды по использованию рабочего времени | Отдел кадров | Постоянно 1 раз в квартал |
| Постоянно изучать деловые качества специалистов предприятия с целью создания резерва специалистов для выдвижения, улучшения расстановки кадров. | Отдел кадров, начальники цехов, отделов. Дирекция | Постоянно |
| Проводить аттестацию руководителей и специалистов. | Отдел кадров | В течение года |
| Проводить день мастера, заседание Совета мастеров, направленные на повышение эффективности производства, совершенствования техники, технологии, организации производства и улучшения качества продукции. | Зам. директора по производству | В течение года |
| Совершенствовать работу с молодыми специалистами, прибывшими по направлению на предприятие, проводить с каждым молодым специалистом индивидуальные беседы с целью выявления его знаний, склонностей, закрепить высококвалифицированных специалистов за молодыми. Привлекать молодых специалистов к проведению занятий с рабочими в группах повышения квалификации, активному участию во всех мероприятиях, проводимых на предприятии, содействовать работе молодых специалистов в рационализаторской работе, в научной организации труда. | Начальники цехов, отделов. Дирекция, отдел кадров | Постоянно |
| Практиковать замещение отсутствующих специалистов, специалистами из резерва на выдвижение. | Дирекция, отдел кадров | Постоянно |
| Направлять специалистов из резерва на выдвижение на курсы повышения квалификации. | Дирекция Отдел кадров | Постоянно |
| Привлекать специалистов из резерва на выдвижение к проведению мероприятий по повышению квалификации рабочих, организации курсов целевого назначения, конкурсов рабочего мастерства, к участию в рационализаторской работе, к разработке и внедрению мероприятий по новой технике и технологии, научной организации труда. | Дирекция Отдел кадров | Постоянно |
| **Продолжение таблицы 3.10** | | |
| 1 | 2 | 3 |
| Направлять специалистов из резерва на выдвижение в командировки на родственные предприятия по обмену опытом работы. | Дирекция | Постоянно |
| Совершенствовать систему повышения квалификации кадров. | Отдел кадров | Постоянно |
| Обучить на курсах целевого назначения 180 человек. | Отдел кадров | Постоянно |
| Организовать курсы повышения квалификации лиц, ответственных за безопасную эксплуатацию объектов, подконтрольных государственным органам надзора | Отдел кадров | 1-4 кв. 2015 года |
| Организовать обучение специалистов, ответственных за грузоподъёмные механизмы. | Отдел кадров | 1-4 кв. 2015 года |
| Направлять руководителей и специалистов на повышение квалификации с отрывом от производства. | Отдел кадров Дирекция | В течение года |

Составлено автором

Рассчитанная возможная эффективность по всем четырем мероприятиям превышает достигнутый уровень эффективности (рентабельность продаж) по ОАО\_«Оршанский инструментальный завод», что является положительным моментом, т.к. в результате их осуществления повысится общая эффективность хозяйствующего субъекта.

**4 ОХРАНА ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННАЯ ЭКОЛОГИЯ В**

**ОАО «ОРШАНСКИЙ ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЙ ЗАВОД»**

**4.1 Охрана труда**

Охрана труда – это система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационные, технические, психофизиологические, санитарно-гигиенические, лечебно -профилактические, реабилитационные и иные мероприятия и средства [34, с.2].

Правоотношения в сфере труда, охраны труда и связанных с ней отношениях регулируются следующими основными законами:

* Конституция Республики Беларусь от 1994 года (с изменениями и дополнениями, ст.41, 45, 46) выступающая гарантом прав граждан на здоровье и безопасные условия труда, охрану их здоровья;
* Закон Республики Беларусь «Об охране труда» от 02.01.2009 года
* Трудовой Кодекс Республики Беларусь от 1999 года.

На ОАО «Оршанский инструментальный завод» управление охраной труда в целом возложено на начальника отдела по охране труда.

Целью охраны труда является обеспечение безопасности, сохранения здоровья и работоспособности человека в процессе труда.

Цели охраны труда реализуются посредством решения следующих задач охраны труда:

* обеспечение соблюдения работающими требований безопасности и гигиены труда;
* профессиональный отбор работающих по отдельным специальностям;
* обеспечение безопасности производственного оборудования, оснастки и инструмента;
* обеспечение безопасности производственных процессов;
* обеспечение пожарной безопасности;
* нормализация условий производственной среды и трудового процесса;
* санитарно-бытовое обслуживание работающих;
* защита работающих от отрицательных последствий воздействия неблагоприятных факторов производственной среды и трудового процесса;
* предоставление компенсаций и льгот за работу во вредных и тяжелых условиях труда [41, с.15].

Огромное влияние на функциональную деятельность человека, его работоспособность и здоровье, оказывают метеорологические параметры в производственных помещениях. Благоприятное сочетание этих параметров обеспечивает нормальные условия труда. Показателями, характеризующими метеорологические условия в закрытых помещениях (микроклимат), являются: температура воздуха, относительная влажность, скорость движения воздуха и интенсивность теплового излучения.

Метеорологические условия и средства их обеспечения, согласно СанПиН 9-80РБ98 «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений» представлены в таблице 4.1.

**Таблица 4.1 – Метеорологические условия (микроклимат) и средства их обеспечения в ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Исходные параметры | Значение реализуемого параметра | |
| 1 | 2 | |
| Наименование помещения | термогальванический цех | |
| Характеристика тяжести работы | II б (175-232 ВТ) | |
| Период года | Тёплый | Холодный |
| Температура воздуха рабочей зоны, С | 20-22 | 19-21 |
| Относительная влажность воздуха, % | 40-60 | |
| Скорость движения воздуха, м/с | 0,2 | |
| Предусматриваемые системы вентиляции | индивидуальная приточно-вытяжная | |

**Продолжение таблицы 4.1**

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | 2 |
| Кратность обмена воздуха в помещении, | ≥ 5 |
| Баланс воздуха в помещении | Положительный |
| Система отопления в помещении | Дежурно-водяная отопительная система |
| Теплоноситель и его параметры | Горячая вода, °С:  -на входе +70  -на выходе +50 |

Составлено автором по данным организации

Согласно указанным данным метеорологические условия в помещении термогальванического цеха ОАО «Оршанский инструментальный завод» являются удовлетворительными, так как параметры микроклимата (температура воздуха рабочей зоны, скорость движения и относительная влажность воздуха) являются допустимыми и соответствуют нормативам СанПиН 9-80 РБ 98.

Для поддержания оптимальных метеорологических условий труда в производственных помещениях осуществляются следующие мероприятия:

* рациональное размещение оборудования;
* механизация и автоматизация производственных процессов;
* внедрение более рациональных технологических процессов и оборудования;
* использование средств индивидуальной защиты;
* рациональная вентиляция и отопление, кондиционирование;
* рационализация режимов труда и отдыха.

Освещение рабочего места – является важнейшим фактором создания нормальных условий труда. Нерациональное освещение приводит к преждевременному утомлению, притуплению внимания, снижению производительности и качества труда. Правильно спроектированное и выполненное освещение в организациях обеспечивает возможность нормальной производственной деятельности. От условий освещения зависят производительность труда и качество выпускаемой продукции, сохранность работоспособности органов зрения работающих человека, состояние его центральной нервной системы и безопасность на производстве. Рациональное освещение также способствует уменьшению брака.

Нормирование освещенности производственных помещений зависит от характеристики зрительной работы, размера объекта различия, разряда зрительной работы и контраста объекта с фоном.

В зависимости от источника света в организации применяется освещение трёх видов: естественное освещение, которое является самым гигиеничным, экономичным; искусственное освещение, которое предусматривается в помещениях, когда естественный свет недостаточен или отсутствует вообще; смешанное.

Характеристику освещения в термогальваническом цехе приведем в таблице 4.2.

**Таблица 4.2 – Искусственное и естественное освещение в термогальваническом цехе ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |
| --- | --- |
| Исходные параметры | Значение реализуемого параметра |
| 1 | 2 |
| Наименование помещения | термогальванический цех |
| Площадь помещения, м2 | 1400 |
| Наименование рабочего места | термист |
| Вид искусственного освещения | рабочее |
| Система рабочего освещения (общая или комбинированная) | общее |
| Характеристика зрительной работы | грубая точность |
| Разряд и подразряд зрительной работы | VI |
| Освещённость при рабочем освещении, лк | 200 |
| Источники света | Люминесцентные лампы (трубки) |
| Мощность лампы светильника, Вт | ЛБ - 58 |
| Исполнение светильника | Открытые защищённого типа |
| Исполнение естественного освещения | боковое |
| Периодичность чисток заполнений световых проёмов в год | 2 раза (весна, осень) |

Составлено автором по данным организации

Естественное освещение осуществляется через окна в наружных стенах, изменяется в зависимости от времени дня и года, внешних метеорологических условий. Периодичность чистки окон и световых проемов – 2 раза в год.

Искусственное освещение осуществляется с помощью ламп, которые расположены на тросах под потолком рядами параллельно стене. Источники искусственного света – люминесцентные лампы подвесные потолочные (высота 3 метра) для производственных помещений. Светильники расположены в верхней зоне цеха и равномерно освещают всю его площадь.

Параметры и требования, предъявляемые к освещению согласно ТКП 45-2.04-153-2009 «Естественное и искусственное освещение» и представленные в таблице 4.2 находятся в пределах нормы.

Рациональное освещение способствует уменьшению брака и сохранению работоспособности органов зрения работающего. Неправильное и недостаточное освещение может приводить к возникновению опасных и вредных производственных факторов на производстве.

Питание основного технологического оборудования осуществляется от сети 380/220 В. Все оборудование заземлено на контур повторного заземления, от которого с помощью заземляющих шин производится разводка по всему периметру здания цеха.

Конструкцию, вид исполнения, способ установки и класс изоляции электрооборудования и материалов выбирают в соответствии с номинальным напряжением сети и условиями среды.

В организации для защиты персонала от поражения электрическим током имеются защитные средства: перчатки из изолирующей резины, указатели напряжения, слесарный инструмент с изолирующими рукоятками, съемники для снятия предохранителей, диэлектрические ковры.

В гальванических цехах источниками опасности являются технологические процессы подготовки поверхности, приготовления растворов и электролитов, нанесение покрытий. Методы очистки поверхностей характеризуются повышенной запыленностью, шумом и вибрацией. Используемые для приготовления растворов щелочи, кислоты, соли при воздействии на организм могут вызвать отравление или профзаболевание. Использование ручного виброинструмента для шлифования поверхностей может быть причиной виброболезни.

Работа на ультразвуковых ваннах очистки сопряжена с воздействием на работающего звуковых и ультразвуковых колебаний. Кроме того, обилие промывных ванн в помещении создает повышенную влажность.

Нормальные для работы условия обеспечиваются хорошим освещением, приточно-вытяжной вентиляцией и поддержанием нормальной температуры воздуха в цехе.

В таблице 4.3 приведем характеристику опасных факторов машин в термогальваническом цеху в ОАО «Оршанский инструментальный завод», обусловленных их работой, и реализуемые для снижения их неблагоприятного влияния мероприятия.

Реализуемые мероприятия позволяют рассчитывать на возможность безопасной рабочей деятельности в организации, на снижение отрицательного воздействия опасных факторов машин и оборудования на работников и качество производимой продукции, которую выпускает данная организация.

**Таблица 4.3 – Опасные факторы машин и реализуемые мероприятия в ОАО «Оршанский инструментальный завод»**

|  |  |
| --- | --- |
| Исходные параметры | Значение реализуемого параметра |
| Источники производственного шума и вибрации | шлифовально-полировальные станки |
| Допустимые уровни звукового давления, дБ | 80 |
| Мероприятия по достижению нормируемых параметров производственного шума и вибрации | амортизация, выбор вибро-поглощающего покрытия, применение звукоизоляционных материалов, экранирование, обеспечение работников индивидуальными средствами защиты (беруши, наушники), применение виброизолирующих опор |
| Знаки безопасности на оборудовании | указательные, запрещающие, предупреждающие, сигнальные флажки, световая (красная, желтая, зеленая), звуковая (сирена, гудок, звонок, свисток) |
| Наличие установок местного освещения | в наличии на каждом станке |

**Продолжение таблицы 4.3**

|  |  |
| --- | --- |
| Напряжение электрического тока в сетях питания; электросистем основного технологического оборудования, В | 220; 380 |
| Класс оборудования по способу защиты человека от поражения электрическим током | 01 (заземление), I (4-х жильный кабель) |
| Способ отключения электрооборудования от сети | общий рубильник, ручное, щитовое |
| Средства коллективной защиты от поражения электрическим током | защитное заземление, зануление, недоступность токоведущих частей (изоляция и ограждение), устройство защитного отключения |
| Сопротивление изоляции токоведущих частей, МОм | Не менее 0,5 |
| Тип защитного заземления | групповое (выносное), контурное |
| Способ уборки (очистки) оборудования | чистка станков, обмашка |

Составлено автором по данным организации

Данные таблицы свидетельствуют о том, что в помещении термогальванического цеха присутствует электрооборудование, которое может оказывать опасное и вредное воздействие на работников. Приведенные параметры не превышают нормативных значений в соответствии с СанПиН 2.2.4/2.1.8.10–33–2002. «Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных, общественных зданий и на территории жилой застройки».

В качестве мероприятий по устранению опасности в данной организации предусмотрены осмотры всей техники на предмет опасности или неисправности согласно графика ППР, разрабатываемого и утверждаемого ежегодно.На оборудовании присутствуют предупреждающие знаки безопасности.

Под пожарной безопасностью понимается такое состояние объекта, при котором с большой вероятностью предотвращается возможность возникновения пожара, а в случае его возникновения обеспечивается эффективная защита людей от опасных и вредных факторов пожара и спасение материальных ценностей.

Безопасность людей при пожаре, а также сокращение возможного ущерба от них достигается обеспечением пожарной безопасности производственных объектов.

Пожарная безопасность обеспечивается разработкой и осуществлением систем предотвращения пожаров и систем пожарной защиты. Эта задача решается как на стадии проектирования оборудования, так и в процессе его эксплуатации. Так как помещения ОАО «ОИЗ» относятся к пожароопасным, то в организации проводят противопожарные мероприятия. Все противопожарные мероприятия, проводимые в организации, полностью соответствуют нормам и требованиям противопожарного характера.

В таблице 4.4 приведена характеристика противопожарных мероприятий в насосно-компрессорном отделении.

**Таблица 4.4 - Характеристика зданий и сооружений по взрывоопасной и пожарной опасностям**

|  |  |
| --- | --- |
| Исходные параметры | Значение реализуемого  параметра |
| Наименование помещения | Производственный корпус |
| Классификация помещения по взрыво- и пожароопасности | Г2 |
| Характеристика материалов стен по сгораемости | Несгораемые Железобетонные |
| Степень огнестойкости стен и перекрытий | II |
| Огнестойкость стен, ч | 2 |
| Характеристика материалов  перекрытий по сгораемости | Негорючие  Железобетонные |
| Огнестойкость перекрытий, ч | 1,5 |
| Расстояние от наиболее удаленного рабочего места до эвакуационного выхода, м | 25 |
| Количество эвакуационных выходов, шт. | 3 |
| Стационарные установки огнетушения | - |
| Первичные средства огнетушения | 3пожарных щита (поста) с полным набором, 4 огнетушителя, 2 ПК |
| Тип молниеприёмника | Крышная сетка |
| Сопротивление заземляющего устройства при молниезащите, Ом | 10 |

Составлено автором по данным организации

По данным таблицы можно сделать вывод, что все характеристики противопожарной безопасности приведены в соответствии с ТКП 474-2013 «Здания, строительные конструкции, материалы и изделия. Правила пожарно-технической классификации».

В организации разработаны и утверждены инструкции: «По пожарной безопасности», «О мерах пожарной безопасности в административном здании», «По действиям персонала при возникновении пожара в административном здании». Огневые работы на территории организации проводятся при наличии оформленного наряда-допуска, выданного руководителем структурного подразделения в установленном порядке в соответствии с нормативными документами по пожарной безопасности и приказа по организации. Наружное пожаротушение зданий предусмотрено от трёх пожарных гидрантов.

Внутренние автомобильные дороги с твердым покрытием обеспечивают подъезды к зданию со всех сторон. Для целей пожаротушения до прибытия подразделений МЧС объекты организации обеспечены переносными порошковыми огнетушителями типа ОП 4. В организации организована ДПД. ДПД руководствуется нормативными документами и положением о ДПД.

В таблице 4.5 приведем практикуемые мероприятия по снижению производственного травматизма, предупреждению профессиональных заболеваний, опасности поражения электрическим током, а также мероприятия по пожарной безопасности в ОАО «Оршанский инструментальный завод».

**Таблица 4.5 – Компенсация профессиональных вредностей. Средства индивидуальной защиты и личная гигиена работающих**

|  |  |
| --- | --- |
| Исходные параметры | Значение реализуемого параметра |
| 1 | 2 |
| Профессия (должность) | термист |
| Продолжительность рабочей недели, ч | 40 |
| Продолжительность рабочего отпуска, днях | 24 |
| Продолжительность дополнительного отпуска, дней | до 14 к.д. за вредные условия труда |
| Пенсионный возраст, лет  - женщин и мужчин | 55 и 60 |

**Продолжение таблицы 4.5**

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | 2 |
| Обеспечение ЛПП  Спецодеждой  Спецобувью  Средствами индивидуальной защиты органов зрения и дыхания | есть |
| Средства обеззараживания кожи | Мыло, вода |
| Метод обеззараживания кожи | Мытьё рук |
| Периодичность медосмотра | Раз в год |

Составлено автором по данным организации.

Проанализировав вредные производственные факторы в исследуемой организации, можно сделать вывод о том, что в организации соблюдена безопасность при эксплуатации оборудования и технологических процессов.

Условия труда на рабочем месте допустимые. На каждом производственном участке образованы санитарные посты, обеспеченные аптечками первой помощи с набором необходимых лекарств и средств. Работникам обеспечена бесплатная выдача средств индивидуальной защиты и обезвреживающих веществ.

Таким образом, мероприятия по охране труда, проводимые в рассматриваемом производственном помещении ОАО «Оршанский инструментальный завод», обеспечивают безопасные условия труда, способствуют сохранению здоровья и работоспособности, снижают риск производственной травмы, профессиональных заболеваний.

Эффективная работа в области охраны труда оказывает благотворного влияния на экономическое состояние организации.

**4.2 Промышленная экология**

Развитие промышленности, транспорта, сельского хозяйства привело к тому, что воздействие на окружающую среду приняло глобальный характер. Поэтому охрана окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов является важнейшей задачей современного общества. Основные направления ее решения – это создание экологически безопасных, малоотходных и, при возможности, безотходных технологических процессов и производств.

Технологические процессы производств всех отраслей народного хозяйства неразрывно связаны с потреблением природных ресурсов и разнообразными выбросами в окружающую среду.

Юридические лица, в процессе производственной деятельности которых оказывается вредное воздействие на окружающую среду, обязаны согласовать и утвердить инструкцию по осуществлению производственного контроля области охраны окружающей среды. Инструкция разрабатывается в соответствии со статьей 94 Закона Республики Беларусь от 26 ноября 1992 года «Об охране окружающей среды» (редакция от 17.07.2002 г.) и постановлением Министерства природных ресурсов и охраны окружающей среды Республики Беларусь от 17 марта 2004 года № 4.

Воздействие на окружающую среду – прямое или опосредованное (косвенное) влияние хозяйственной и иной деятельности человека на окружающую среду (любые потоки вещества и энергии, потребление природных ресурсов или изменение качества компонентов окружающей среды т.д.).

Аналитический контроль за источниками выбросов проводит Оршанская межрайонная лаборатория аналитического контроля Оршанской ГРИ ПР и ООС и санитарная лаборатория организации.

Контроль проводится согласно утвержденным графикам контроля за соблюдением нормативов предельно-допустимых выбросов (ПДВ).

Политикой ОАО «Оршанский инструментальный завод» в области охраны окружающей среды является снижение отрицательного воздействия производственной деятельности завода на окружающую среду, регулирование выбросов загрязняющих веществ от стационарных и передвижных источников, сбросов сточных вод, снижение объемов неиспользованных отходов.

В таблице 4.6 представлены данные о внедрении систем менеджмента качества, охраны окружающей среды, охраны труда.

**Таблица 4.6 – Система менеджмента качества, охраны окружающей среды, охраны труда**

|  |  |
| --- | --- |
| Исходные параметры | Значение реализуемого параметра |
| Внедрение (наличие) систем управления качеством на соответствие международным требованиям ИСО 9001 | Проведена ресертификация СТБ ISO 9001-2009 |
| Внедрение (наличие) систем управления охраной труда (СУОТ) на соответствие международным требованиям ИСО 18 000, СТБ 18001-2009 | Внедрена СУОТ  (внедрена 19.01.2012 приказ №15а) |

Составлено автором по данным организации

В организации разработан экологический паспорт, инструкции: «По обращению с отходами производства», «По учёту ртутьсодержащих ламп», «Об организации производственного контроля в области охраны окружающей среды», разработан «Проект по инвентаризации выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух».

В таблице 4.7 представлены проводимые мероприятия по охране окружающей среды.

**Таблица 4.7 – Охрана окружающей среды**

|  |  |
| --- | --- |
| Исходные параметры | Значение реализуемого параметра |
| Объём выбросов вредных веществ в атмосферу | 11,927679 т/год |
| Объем сброса сточных вод | Водоотведение равно водопотребление делится на хозяйственно-питьевые и промышленные нужды |
| Объём образования твёрдых бытовых отходов | 274,565 т/год |
| Наличие систем очистки воды и сточных вод | Имеется станция нейтролизации для очистки промышленных стоков |
| Методы утилизации твёрдых бытовых отходов | Перевозка отходов на объекты захоронения осуществляется собственным транспортом в КУП «Оршанская спецавто база» |
| Утилизация люминесцентных ламп | Лампы сдаются по мере их отработки и накопления для дальнейшей утилизации |
| Дождевая канализация | Отвод ливневых дождевых вод с территории через дождеприёмники по ливневым стокам в городской коллектор |
| Мероприятия по энергосбережению | Составляются ежегодно |

Составлено автором по данным организации

Перечень загрязняющих веществ, которые выбрасываются в атмосферу приведен в таблице 4.8.

**Таблица 4.8 – Перечень загрязняющих веществ, выбрасываемых в атмосферу**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Код | Наименование | Класс опасности | Выброс, т/г |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 130 | Железо и его соединения (в пересчёте на железо) | 3 | 0,2928 |
| 143 | Марганец и его соединения (в пересчёте на марганец (IY) оксид) | 2 | 0,008 |
| 146 | Медь (II) оксид | 2 | 0,006 |
| 150 | Натрий гидроксид (натр едкий, сода каустическая) | 3 | 0,3082 |
| 152 | Натрий хлорид (поваренная соль) | 3 | 0,1089 |
| 168 | Олово и его соединения (в пересчёте на олово) | 3 | 0,00005 |
| 184 | Свинец и его неорганические соединения (в пересчёте на свидец) | 1 | 0,000078 |
| 203 | Хром (VI) | 1 | 0,0008 |
| 228 | Хрома трёхвалентные соединения (в пересчёте на Cr3+) | 3 | 0,2927 |
| 229 | Цинк и его соединения (в пересчёте на цинк) | 3 | 0,0042 |
| 231 | Барий и его соединения (в пересчёте на барий) | 1 | 0,21 |
| 301 | Азот (IV) оксид (азот диоксид) | 2 | 0,5201 |
| 302 | Азотная кислота | 2 | 0,0072 |
| 303 | Аммиак | 4 | 0,0211 |
| 304 | Азот (II) оксид (азота оксид) | 3 | 0,0222 |
| 308 | Ортоборная кислота (борная кислота) | 3 | 0,0007 |
| 316 | Гидрохлорид (водород хлорид, соляная кислота) | 2 | 0,7928 |
| 322 | Серная кислота | 2 | 0,0257 |
| 326 | Озон | 1 | 0,00085 |
| 328 | Углерод чёрный (сажа) | 3 | 0,0072 |
| 330 | Сера диоксид (ангидрид сернистый, сера (IV) оксид, серный газ) | 3 | 0,5753 |
| 337 | Углерод оксид (оксид углерода, угарный газ) | 4 | 2,9385 |
| 342 | Фтористые газообразные соединения (в пересчёте на фтор): - гидрофторид | 2 | 0,0011 |
| 401 | Углеводороды предельные алифатического ряда С1-С10 (алканы) | 4 | 0,8523 |
| 550 | Углеводороды непредельные (алкены) | 4 | 0,0438 |
| 551 | Углеводороды алициклические (нафтены) | 4 | 0,1329 |
| 616 | Ксилолы (смесь изомеров о-,м-,п-) | 3 | 0,1072 |
| 620 | Винилбензол | 2 | 0,0771 |
| 621 | Толуол (метилбензол) | 3 | 0,0535 |
| 627 | Этилбензол | 3 | 0,0006 |
| 655 | Углеводороды ароматические – производные бензола | 2 | 0,1252 |
| 931 | (Хлорметил) оксиран (1-хлор-2,3-эпоксипропан, эпихлоргидрин) | 2 | 0,007 |
| 1042 | Бутан-1-ол (бутиловый спирт) | 3 | 0,0551 |
| 1061 | Этанол (этиловый спирт) | 4 | 0,0394 |
| 1119 | 2-Этоксиэтанол (этиловый эфир этиленгликоля, этилцеллозольв) | 2 | 0,0054 |

**Продолжение таблицы 4.8**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1210 | Бутилацетат (уксусной кислоты бутиловый эфир) | 4 | 0,0081 |
| 703 | Бензапирен | 1 | 0,0000015 |
| 1240 | Этилацетат (уксусной кислоты этиловый эфир) | 4 | 0,0017 |
| 1317 | Ацетальдегид (уксусный альдегид, этаналь) | 3 | 0,0003 |
| 1325 | Формальдегид (метаналь) | 2 | 0,0005 |
| 1401 | Пропан-2-он (ацетон) | 4 | 0,124 |
| 1555 | Уксусная кислота | 3 | 0,0009 |
| 1864 | Три(2-гидроксиэтил)амин (триэтаноламин) | 2 | 0,0089 |
| 2754 | Углеводороды предельные С12-С19 (растворитель РПК 265П в пересчёте на С) | 4 | 0,013 |
| 2902 | Твёрдые частицы суммарно (недифференцированная по составу пыль (аэрозоль), содержащаяся в воздухе населённых мест) | 3 | 0,4705 |
| 2908 | Пыль неорганическая, содержащая двуокись кремния менее 70% (шамот, цемент, пыль цементного производства – глина и др.) | 3 | 3,051 |
| 2917 | Пыль хлопковая | 3 | 0,0669 |
| 2936 | Пыль древесная | 3 | 0,5379 |
|  | ИТОГО |  | 11,927679 |

Составлено автором по данным организации

На ОАО «Оршанский инструментальный завод» организована система по обращению и учету отходов производства.

В организации образуется 48 различных видов отходов производства, 25 их которых подлежат захоронению на объекте размещения отходов – полигоне твердых бытовых отходов ОДО «Рубин», согласно разрешению на размещение отходов производства (неопасных и опасных 4-го класса опасности).

В ОАО «Оршанский инструментальный завод» организован раздельный сбор, учет и хранение отходов производства по видам, что позволяет обеспечить использование отходов производства в качестве вторичного сырья, обезвреживание или экологически безопасное размещение, а также правильное исчисление экологического налога за размещение отходов.

Не допускается хранение отходов производства, находящихся в местах их накопления, более одной транспортной единицы, установленной Инструкцией по обращению с отходами производства.

В органзиации разработаны следующие мероприятия по утилизации и удалению твердых отходов и жидких сбросов:

* организация раздельного сбора отходов производства;
* максимальное извлечение из образующихся отходов вторичного сырья;
* размещение вторичного сырья, с целью накопления до одной транспортной единицы, на площадках временного хранения и в складских помещениях (не допускается размещения вторсырья в контейнерах для промышленно-бытового мусора);
* передача вторсырья на использование сторонним организациям по договору;
* использование вторсырья (опилки, древесные отходы) для собственных нужд организации;
* своевременный вывоз отходов производства (неопасных, опасных), подлежащих захоронению, на полигон твердых бытовых отходов (ТБО) в соответствии с требованиями законодательства в области обращения с отходами производства.

Таким образом, внедрение системы управления охраны труда (СУОТ) на ОАО «Оршанский инструментальный завод» позволило управлять профессиональными рисками в области безопасности и здоровья и повышать эффективность такого управления, в частности:

* устранить или сократить риск для исполнителей, которые могут подвергаться рискам профессиональной безопасности и здоровья, связанным с их деятельностью;
* осуществлять контроль за опасными производственными факторами;
* управлять рисками, возникающими в процессе производственной деятельности;
* предотвращать возникновение инцидентов, аварий, нештатных ситуаций;
* интегрировать систему управления профессиональной безопасностью и здоровьем с действующими системами менеджмента;

ведет к улучшению морального климата в организации, к уменьшению прямых и непрямых издержек.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Персонал организации – это совокупность всех работников организации, обеспечивающих реализацию его функций.

Персонал основной деятельности занят непосредственно выполнением производственного процесса и обслуживанием производства. Это работники основных и вспомогательных подразделений, дирекции хозяйствующего субъекта и др.

Персонал неосновной деятельности включает работников, занятых в организациях общественного питания, в медицинских учреждениях, жилищно-коммунальном хозяйстве, в детских дошкольных учреждениях, домах отдыха и пансионатах, подсобных хозяйствах, числящихся на балансе организации.

Производительность труда – это результативность полезного конкретного труда, которая характеризует эффективность целесообразной производственной деятельности работников организации за определенный промежуток времени (час, день, месяц, год).

Под ростом производительности труда подразумевается экономия затрат труда (рабочего времени) на изготовление единицы продукции или дополнительное количество произведенной продукции в единицу времени. Это непосредственно влияет на повышение эффективности производства, так как в одном случае сокращаются текущие издержки на производство единицы продукции, а в другом – в единицу времени производится больше продукции. Значительное влияние на рост производительности труда оказывает внедрение достижений научно-технического прогресса, которое проявляется в использовании экономичного оборудования и современной технологии.

Для оценки производительности труда в производственных подразделениях применяются следующие методы ее измерения: натуральный (штуки, тонны, литры и т.д.), условно-натуральный (один вид продукции или работы приравнивается к другому (преобладающему) по относительной трудоемкости – точности расчета зависят от трудоемкости изделий, на основе которой рассчитываются переводные коэффициенты), трудовой (в нормо-часах) и стоимостной (в рублях).

Рассмотрена актуальная методика анализа эффективности использования персонала организации включает следующие этапы: анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами, анализ использования рабочего времени и анализ производительности труда.

Во втором разделе дипломной работы выполнен анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ОАО «Оршанский инструментальный завод». Опишем полученные результаты.

Структура и численность трудовых ресурсов по организации за 2012–2013 гг. преимущественно стабильна.

Наибольший удельный вес в списочной численности работников ОАО «Оршанский инструментальный завод» на конец отчетного 2013 г. занимают рабочие – 60,67%, что характерно для производственной организации тяжелой промышленности с массовым и серийным типом производства.

Кроме того, работа в рамках устойчивой линейно-функциональной организационной структуры предопределили малый удельный вес элемента «руководители» в общей списочной численности работников – 14,42%. Для сравнения «специалисты» – 22,28%.

Производственная ориентация и доминирующая численность работников в категории «рабочий» накладывает отпечаток и на уровень образования: так высшее образование имеют лишь 20,41% работников, среднее специальное – 23,22%, профессионально- техническое – 22,1%, общее среднее – 32,4%, общее базовое – 1,87%.

Большинство работников находится в предпенсионном возрасте, количество работников в наиболее трудоспособном возрасте низкое. На данный момент в организации имеются затруднения с привлечением и удержанием молодых специалистов.

В целом, качественная структура трудовых ресурсов в организации в отчетном году не имела значительных изменений, что говорит о стабильности кадрового состава в ОАО «Оршанский инструментальный завод».

Организация не решает в полной мере проблему профессионального роста кадров, так как доля лиц со средним специальным и профессионально-техническим образованием увеличилась.

В организации в 2013 г. было принят на работу 91 чел., а уволено 86 чел., из них 11 чел. за нарушение трудовой дисциплины. Следует отметить, что в предыдущем году число выбывших работников превышало число принятых, в отчетном году ситуация изменилась в положительную сторону, и количество принятых на работу превысило количество уволенных на 5 чел.

Также положительным фактором является сокращение уволенных по собственному желанию в отчетном году до нуля. Коэффициент оборота по приему работников в отчетном году выше коэффициента по выбытию, что свидетельствует о дополнительном привлечении дополнительных трудовых ресурсов. По сравнению с прошлым годом оборот по приему остался практически без изменения, по увольнению сократился, а, соответственно, сократилась и текучесть кадров в 2013 г.

Анализ данных по приему и увольнению показал, что основная причина увольнения работников – по соглашению сторон, следующей причиной является увольнение за нарушение трудовой дисциплины.

Зафиксировано сокращение удельного веса отработанных человеко-дней в календарном фонде: в 2013 г. данный показатель снизился по сравнению с 2012 г. на 1,26 проц. пункта или на 4744 человеко-дней в абсолютном выражении, что является отрицательным моментом в деятельности организации.

Темп роста затрат на оплату труда за 2012–2013 гг. (145,50%) больше темпа роста общих затрат на производство (123,57%), что свидетельствует о том, что по организации не сдерживали рост затрат на оплату труда, что не скажешь о росте затрат по остальным направлениям.

В период анализа зафиксировано снижение зарплатоотдачи с 2,3945 руб. в 2012 г. до 1,7152 руб. в 2013 г. (т.е. за период 2012–2013 гг. произошло ухудшение показателя на 0,6793 руб.). А значит организации в 2013 г. приходилось получить существенно меньше готовой продукции в расчете на 1 рубль затрат на оплату труда, чем в 2012 г.

Отрицателен (существенно меньше единицы) за 2012–2013 гг. коэффициент соотношения темпов роста производительности и темпов роста среднемесячной зарплаты: 0,7101. То есть рост объема производимой продукции вызывает не соразмерный, а больший рост затрат на оплату труда по ОАО «Оршанский инструментальный завод» в период 2012–2013 гг.

Из приведенных данных прослеживается понижение эффективности использования трудовых ресурсов по анализируемому хозяйствующему субъекту.

Также в рамках аналитического раздела дипломной работы выполнено сразу 4 вида факторного анализа: анализ фонда рабочего времени, анализ производительности труда, анализ рентабельности персонала и анализ фонда заработной платы.

В третьем разделе предложено 3 мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов ОАО «Оршанский инструментальный завод» и выполнено их экономическое обоснование.

Повышение квалификации рабочих.

Повышение квалификации и переподготовка рабочих стоимостью 147,910 млн. руб. приведет к росту среднего тарифного разряда рабочих на 0,17 пунктов, росту производительности труда на 0,56%, что приведет к увеличению производства продукции на 356,151 млн. руб., прибыль от реализации возрастет на 41,848 млн. руб., а эффективность затрат по мероприятию составит 28,29%.Рассчитанная возможная эффективность по мероприятию превышает достигнутый уровень эффективности (рентабельность продаж) по ОАО «Оршанский инструментальный завод», что является положительным моментом.

Применение альтернативной методики кадровой диагностики для выявления избыточной численности работающих.

Как альтернатива традиционной методике анализа на основе статистических и бухгалтерских были рассмотрены «Методические рекомендации по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально-избыточной численности персонала» (Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 29 декабря 2010 г. № 181).

Была выявлена потенциально-избыточная численность персонала на уровне 28,25 ставки. Годовой экономический эффект от реализации данного мероприятия (высвобождение работающих) составит более 2 млрд. 186 млн. руб.

Разработка мероприятий по техническому перевооружению рабочих.

Приобретение оборудования на условиях лизинга приведет к росту производительности труда на 0,33%, выпуска готовой продукции на 207,850 млн. руб., прибыли от реализации на 24,422 млн. руб.

Эффективность затрат по мероприятию составит– 17,30%.

Рассчитанная возможная эффективность по всем трем мероприятиям превышает достигнутый уровень эффективности (рентабельность продаж) по ОАО\_«Оршанский инструментальный завод», что является положительным моментом, т.к. в результате их осуществления повысится общая эффективность хозяйствующего субъекта.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Агашкова, А. Кадровая политика и стратегия организации / А.Агашкова // Управление персоналом. – 2011. – № 2. – С. 8–13.
2. Адаменкова, С.И. Анализ производственно-финансовой деятельности организации: учеб.-метод. пособие / С.И.Адаменкова, О.С.Евменчик, 2-е изд., перераб. и доп. – Минск: Элайда, 2013. – 328 с.
3. Азоева, О.В. Экономика организации / О.В.Азоева, М.С.Мокий, В.С.Ивановский. – Москва: Юрайт, 2012. – 336 с.
4. Аксенов, К.В. борьбе за эффективность работы сотрудников / К.В.Аксенов // Кадровая служба. – 2012. – № 5. – С. 68–74.
5. Акулич, В.В. Анализ эффективности деятельности организации / В.В.Акулич // Планово-экономический отдел. – 2012. – № 5. – С. 42–48.
6. Акулич, В.В. Аудит персонала организации / В.В.Акулич // Планово-экономический отдел. – 2012. – № 7. – С. 51–60.
7. Акулич, В.В. Оценка эффективности использования средств на оплату труда / В.В.Акулич // Планово-экономический отдел. – 2013. – № 5. – С. 87–94.
8. Антоненко, Н. Анализ взаимосвязи показателей использования трудовых ресурсов и расходования средств на оплату труда / Н.Антоненко // Экономика. Финансы. Управление. – 2013. – № 1. – С. 24–27.
9. Асоскова, Г.Ф. Оплата труда работников коммерческих организаций / Г.Ф.Асоскова // Заработная плата. – 2012. – № 9. – С. 58–60.
10. Бабосов, Е.М. Управление персоналом: учеб. пособие / Е.М.Бабосов, Э.Г.Вайнилович, Е.С.Бабосова. – Минск: ТетраСистемс, 2012. – 287 с.
11. Бабук, И.М. Экономика промышленного организации: учеб. пособие / И.М.Бабук, Т.А.Сахнович. – Минск: Новое знание, 2013. – 438 с.
12. Басовский, Л.Е. Теория экономического анализа: учебное пособие для вузов / Л.Е.Басовский. – Москва: ИНФРА-М, 2011. – 222 с.
13. Боголиб, Т. Управление человеческим капиталом на промышленном организации / Т.Боголиб // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 11/12. – С. 53–57.
14. Брасс, А.А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие/А.А. Брасс.-Минск: респ.ин-т высш.шк., 2008. - 248с.
15. Вашукевич, Н. Простые мотивы, или Когда труд у нас песней зовется?: нематериальные виды мотивации персонала / Н.Вашукевич // Финансовый директор. – 2012. – № 2. – С. 60–63.
16. Ганаго, А. Куда движется трудовое законодательство / А.Ганаго // Экономическая газета. – 2012. – № 82 (окт.). – С. 4.
17. Генкин, Б.М. Основы организации труда: учеб. пособие для студ. вузов по специальности «Управление персоналом» / Б.М.Генкин, В.М.Свистунов. – Москва: Норма, 2012. – 400 с.
18. Горнаков, Э.И. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / Э.И.Горнаков, Е.Н.Костюкевич, Е.В.Метельская; под общ. ред. Э.И.Горнакова. – Минск: ИВЦ Минфина, 2011. – 560 с.
19. Громов, А.П. Планирование и оценка деятельности организации на основе сбалансированной системы показателей / А.П.Громов // Планово-экономический отдел. – 2013. – № 5. – С. 62–75.
20. Губина, О.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учеб. пособие для средн. проф. образования / О.В.Губина, В.Е.Губин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Форум: Инфра-М, 2013. – 336 с.
21. Здания, строительные конструкции, материалы и изделия. Правила пожарно-технической классификации. Технический кодекс установившейся практики: ТКП 45-2.02-142-2011.- Мн.: Министерство архитектуры и строительства Респ. Беларусь, 2010- 76 с.
22. Иванов, Ю.Н. Теоретическая экономика: теория оптимального организации; Ю.Н.Иванов, Р.А.Сотникова. – Москва: ЛЕНАНД, 2013. – 224 с.
23. Кахро, А.А. Экономика организации (организации): конспект лекций / А.А.Кахро. – Витебск: ВГТУ, 2012. – 162 с.
24. Кибанов, А.Я. Управление трудовыми ресурсами: учебник для вузов / А.Я.Кибанов, Е.А.Митрофанова, И.А.Эсаулова. – Москва: Инфра-М, 2013. – 284 с.
25. Комплексный экономический анализ предприятия / под ред. Н. В. Войтоловского, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 576 с.
26. Конкурентоспособность организации (фирмы): учеб. пособие / А.К.Александров [и др.]; под общ. ред. В.М.Круглика. – Минск: Новое знание, 2013. – 112 с.
27. Красноженова, Г.Ф. Управление трудовыми ресурсами: учеб. пособие для вузов / Г.Ф.Красноженова, П.В.Симонин. – Москва: Инфра-М, 2012. – 159 с.
28. Крум, Э.В. Экономика организации: учеб. пособие / Э.В.Крум. – 2-е изд., перераб. – Минск: ТетраСистемс, 2013. – 192 с.
29. Лукичёва, Л.И. Менеджмент организации: теория и практика / Л.И.Лукичёва, Е.В.Егорычева; под ред. Ю.П.Анискина. – 3-е изд., испр. – Москва: Омега-Л, 2014. – 448 с.
30. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов / Д.В.Лысенко. – Москва: Инфра-М, 2012. – 318 с.
31. Менеджмент организации: учеб. пособие для вузов/З.П. Румянцева, Н.А. Соломатин и др.; под ред. З.П. Румянцева, Н.А. Соломатина. – Москва: ИНФРА-М,1997. – 432с.
32. Нечаева, О. Демотивация персонала: профессор психологии и поведенческой экономика Дюкского университета Дэн Ариэли дает советы, как от этого удержаться / О.Нечаева // Кадровая служба. – 2013. – № 9. – С. 32–36.
33. Нечаева, О. Мотивационные просчеты в бизнесе, или Как не запустить бомбу замедленного действия в своей же компании? / О.Нечаева // Кадровая служба. – 2013. – № 12. – С. 24–28.
34. О внесении изменений и дополнений в Закон Республики Беларусь «Об охране труда»: Закон Респ. Беларусь от 12 июля 2013г. № 61-З: с изм. и доп.: текст по состоянию на 1 июня 2014г. – Минск: Дикта, 2013.-34 с.
35. Правила технической эксплуатации электроустановок потребителей. Технический кодекс установившейся практики: ТКП 181–2009 (02230). - Мн.: Минэнерго, 2009. – 235 с.
36. Правила устройства электроустановок. Технический кодекс установившейся практики. ТКП 339–2011. - Мн.: Минэнерго, 2009. – 228 с.
37. Производственная вибрация, вибрация в помещениях жилых и общественных зданий: СанПиН 2.2.4/2.1.8.-33-2002.- Мн.: Министерство здравоохранения Республики Беларусь, 2003.- 17 с.
38. Прошкин, Б.Г. Методы и средства оперативной мотивации персонала в практической деятельности менеджера / Б.Г.Прошкин, И.П.Поварич // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 2. – С. 128–134.
39. Романенко, И.В. Экономика организации / И.В.Романенко. – Москва: Финансы и статистика, 2011. – 352 с.
40. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / Г.В. Савицкая. – 5-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 345 с.
41. Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / Г.В.Савицкая. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФА-М, 2013. – 607 с.
42. Синяк, Н.Г. Экономика организации отрасли. – Минск: БГТУ, 2011. – 169 с.
43. Система управления охраны труда. Требования: СТБ 18001-2009, - Мн.: Госстандарт, 2009. – Введен 2009-01-10.- 17 с.
44. Требования к микроклимату рабочих мест в производственных и офисных помещениях. Термины и определения: ГОСТ 12.1.005-88- Введ. 30.04.13.- Минск: Межгос. совет по стандартизации, метрологии и сертификации: Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2004. – 14 с.
45. Технический кодекс установившейся практики. ТКП 45-2.04-153-2009. Естественное и искусственное освещение. Строительные нормы проектирования. – Взамен СНБ 2.04.05-98- введен 2010-01-01- Мн.: Министерство архитектуры и строительства Респ. Беларусь, 2010- 100 с.
46. Чалдаева, Л.А. Экономика организации / Л.А.Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2013. – 416 с.
47. Черевко, В.В. Кадровая диагностика как основа формирования кадровой стратегии организации / В.В.Черевко // Экономика и управление. – 2012. – № 2. – С. 99–110.
48. Чиманский, Г.В. Вдохновляющие примеры вдохновленной работы, или Что делают белорусские организации, чтобы повысить производительность труда? / Геннадий Чиманский // Кадровая служба. – 2013. – № 10. – С. 28–35.
49. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практическое пособие / А.Д.Шеремет, Е.В.Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 208 с.
50. Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных, общественных зданий и на территории жилой застройки: СанПиН 2.2.4/2.1.8.10–33–2002.- Мн.: Министерство здравоохранения Респ. Беларусь, 2003.- 20 с.

|  |  |
| --- | --- |
| [**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) |  |