




МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА


Совершенствование организации труда на современном предприятии

Выпускная квалификационная работа по направлению
38.04.02 Менеджмент
Направленность программы магистратуры
«Управление человеческим капиталом»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:
74,21% авторского текста

Работа рекомендована к защите
«17» января 2022 г.
Зав. кафедрой Э, УиП
 Рябчук П.Г.

Выполнил:
Студент группы ЗФ-309-147-2-1
Афанасьева Ольга Владимировна

Научный руководитель:
к.п.н., доцент
Гордеева Дарья Сергеевна


Челябинск
2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ГЛАВА 1.	ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА АНАЛИЗА	10
1.1.	Задачи и направления организации труда современного промышленного предприятия	10
1.2.	Принципы организации труда на промышленном предприятии и оценка уровня организации труда. Оценка общего организационного уровня предприятия	17
1.3.	Показатели эффективности мероприятий по организации труда	28
	Выводы по первой главе	34
ГЛАВА 2.	АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В УСЛОВИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	36
2.1.	Анализ внутренней среды базы исследования ООО «СВСП»	36
2.2.	Анализ уровня организации труда на предприятии	66
2.3.	Мероприятия по повышению уровня организации труда за счёт технологического перевооружения на ООО «СВСП»	79
2.3.1.	Техническая и экономическая характеристика мероприятий по совершенствованию организации труда	79
2.3.2.	Анализ экономической эффективности рекомендаций по организации труда ООО «СВСП»	86
	Выводы по второй главе	102
	Заключение	104
	Список использованных источников	109

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Актуальность исследования. В условиях современной трансформации социально-экономической системы России, сопровождающейся резким спадом производства, на первое место выдвигаются проблемы обеспечения экономического роста, что может быть достигнуто не только усилением инвестиционной активности, но и путем использования внутренних резервов экономики, способствующих повышению эффективности хозяйственной деятельности как отдельных предприятий, так и отраслей в целом. Совершенствование организации труда на предприятиях, реально способствующее повышению эффективности производства, является одним из важнейших внутренних резервов экономики.

Переход к рыночным отношениям, с одной стороны, открывает перед хозяйствующим субъектом значительные возможности по расширенному использованию внутрипроизводственных резервов, создавая условия для поощрения творчества, высокой производительности труда, улучшения качества и расширения перечня выполняемых работ, стимулирования внедрения результатов научно-технического прогресса, организации системы ресурсосбережения и т.д. Но с другой стороны, сегодня наиболее остро стоит вопрос поиска путей повышения эффективности производства перед строительной отраслью, которая вследствие так называемых реформ пребывает в состоянии кризиса, проявляющегося в падении объемов производства, снижении его доходов, значительном замедлении темпов обновления парка оборудования, падении уровня квалификации занятых работников, ухудшении условий труда и степени его безопасности и др.

Современная строительная промышленность представляет собой комплекс видов производства, сферы обращения и объектов инфраструктуры, которые охватывают все стороны создания строительных работ от проектной деятельности до строительной – монтажных работ. Осуществляя весь этот замкнутый производственный цикл по производству продукции, строительная

отрасль занимает важное место в обеспечении продовольственной безопасности страны. Поэтому поиск путей вывода отрасли из кризиса, повышение эффективности ее производства являются наиважнейшими задачами современной экономической политики государства.

Под организацией труда понимается система мер, обеспечивающих соответствующую расстановку людей в процессе производства, включающую разделение, методы и приемы, нормирование, а также организацию рабочих мест и необходимые условия труда.

Эффективное использование средств труда в общественном производстве зависит от состава, квалификационного уровня и творческой активности кадров. Необходимо также создать такие условия - экономические и организационные, которые стимулировали бы качественный, производительный труд, инициативу и предприимчивость, и наоборот, плохая работа, бездеятельность, безответственность должны самым непосредственным образом сказываться и на материальном вознаграждении, и на служебном положении. Направления совершенствования организации труда на предприятии предполагают оптимизацию всех ее элементов, обеспечение их соответствия техническим параметрам производства, целям деятельности, критериям ее эффективности.

Рыночная экономика образует достаточно жесткую конкурентную среду для деятельности предприятий, организаций, учреждений. Эта жесткость определяется тем, что одним из основных законов рынка являются закон спроса на труд, товары и услуги и закон их предложения.

В условиях чистой (совершенной) конкуренции, когда на рынке товаров и услуг действует много предприятий, контроль с их стороны за ценой продукции отсутствует, сама продукция и услуги стандартизированы, т.е. одинаковы по своим качествам и свойствам, потребителям безразлично, у кого приобретать товары или получать услуги. На таком рынке успеха добиваются те предприятия, которым удается обеспечить низкие - ниже средних издержки

производства. Это достигается использованием разных факторов эффективности, среди которых существенное место занимает организация труда. На предприятиях задачи организации труда решаются в конкретной форме. Разрабатываемые здесь и осуществляемые мероприятия по НОТ направлены непосредственно на совершенствование трудовых процессов исходя из их специфики и с учётом применяемых технологий и техники. Мероприятия по НОТ охватывают каждый участок производства и каждое рабочее место, устанавливая связи между исполнителями и материально-техническими средствами, а также между участниками производства для достижения поставленных перед производством целей с наименьшими затратами труда и времени.

За счет научной организации труда получают экономию трудовых затрат, а значит экономятся фонд заработной платы и отчисления от него. НОТ обеспечивает лучшее использование сырья, материалов, оборудования, энергетических затрат и тем самым влияет на психофизиологические характеристики трудовой деятельности, снижая заболеваемость и травматизм на производстве, повышая работоспособность людей, что также в конечном итоге, ведет к сокращению затрат на производство. Социальная направленность НОТ, повышая содержательность и престижность труда, способствует стабилизации персонала, снижению его текучести, сокращению затрат на подбор и обучение работников. Суммарное воздействие НОТ на экономические результаты производства состоит в сокращении издержек производства, росте прибыли предприятия, повышении его конкурентоспособности. Актуальность темы состоит в том, что в условиях рынка, в условиях развитой конкуренции предприятиям необходимо совершенствовать организацию труда для повышения конкурентоспособности продукции.

Степень разработанности проблемы исследования. Диссертационное исследование базируется на разработанных ранее в области экономики труда подходах и научных концепциях, посвященных эффективному управлению

трудовыми ресурсами. В основе теоретической базы научного диссертационного исследования положены работы по вопросам повышения результативности труда, написанные многими видными авторами, в том числе учеными-экономистами и специалистами по труду: А. К. Гастева, С. Г. Струмилина, Б. М. Генкина, В. А. Антропова, Н. А. Волгина, А. И. Щербакова, А. Ф. Зубковой, С. В. Малинина, И. А. Бискуловой, В. С. Паршиной, Е. А. Митрофановой, В. П. Пашуто, В. Д. Роика и др.

Вопросы повышения производительности труда и улучшение организации труда раскрыты в трудах А. И. Щербакова, И. Ф. Рябцевой, В. П. Ткаченко, Л. А. Костина, А. Н. Елина, Ю. П. Кокина, В. А. Парфенова. Серьезный вклад в изучение влияния интенсивности на рост организации труда внесли следующие авторы: С. П. Сироткин, А. В. Соловьева и др.

В диссертационной работе были исследованы труды ведущих зарубежных исследователей в области теории и практики формирования организации и нормирования труда в условиях становления рыночных отношений: А. Смита, У. Оучи, А. Маслоу, П. Ф. Друкера, А. Файоля и др., а также труды отечественных ученых: А. А. Богданова, А. Ф. Журавского, П. М. Керженцева, В. М. Иоффе, В. Б. Бычина, М. П. Улицкого, Е. Д. Катульского, С. И. Сотниковой, Р. А. Яковлева, А. С. Головачева, В. В. Адамчука, С. В. Шубенковой и др.

В работах Ю. А. Пикалина, Л. В. Шкуриной, О. А. Ерманского, Е. А. Сиденковой, Н. П. Терешинной, А. В. Давыдова, Л. П. Левицкой, И. А. Епишкина, С. Ю. Саратова и др. обращается особое внимание на организацию и нормирование труда на предприятиях промышленности, учитывая особенности технологического процесса в данной отрасли.

Объект исследования – организация труда сотрудников промышленных предприятий.

Предметом исследования – совершенствование процесса организации труда сотрудников на предприятии.

Цель исследования - разработка предложений по совершенствованию организации труда на основе технологического перевооружения в условиях промышленного предприятия.

В соответствии с поставленной целью в работе определены следующие **задачи исследования**:

1. Ознакомиться с особенностями основных технологических и производственных процессов на предприятии;
2. Провести анализ технологических и трудовых процессов и установить недостатки в организации труда;
3. Разработать мероприятия по совершенствованию организации труда на предприятии и оценить их эффективность.

Теоретической и методологической основой исследования явились труды ученых-экономистов по проблемам реформирования и развития экономики России, вопросам организации и стимулирования труда: Л.И. Абалкина, Н.А. Волгина, Б.М. Генкина, Н.А. Горелова, А.Ф. Зубковой, А.Я. Кибанова, Ю.П. Кокина, Н.П. Сорокиной, В.В. Куликова, В.Г. Макушина, Б.В. Ракитского, В.С. Серова, Г.Э. Слезингера, Р.А. Яковлева и др.

Проблемы развития промышленной отрасли, ее интеграции в новых условиях, организации и прогнозированию экономических, социальных и научно-технических процессов нашли отражение в работах отечественных и зарубежных ученых: Бланка И.А., Богатина Ю.В., Грузинова В.П., Друккера П., Ермолович Л.Л., Ермолович В.В., Каца И.Я., Куроченко А.В., Лоркипанидзе О.Л., Макконела К., Новак В.А., Синавиной В.С., Френкеля А.И., Удовиченко Е.Т., Шевченко Д.К., Шпаченкова Ю.А., Шеремета А.Д., Шпрыгина В.М., Котлякова Я.Ш. и др.

Положения, выносимые на защиту.

- уточнено понятие и содержание организации труда промышленного предприятия, что позволило автору определить пути ее совершенствования;

- выявлены принципы организации труда на промышленном предприятии и оценка уровня организации труда. Разработан методический инструментарий оценки общего организационного уровня предприятия;

- проанализировано состояние использования персонала организации и его внеоборотных активов и разработаны рекомендации по улучшению использования рабочего и внерабочего времени на основании технологического перевооружения;

- проведен анализ альтернативных проектов по совершенствованию организации труда с позиции экономической эффективности и выявлены наиболее перспективные для практической реализации.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись посредством публикаций в сборниках научных трудов:

1. Афанасьева О.В. Генезис организации труда как элемента управления персоналом / О.В. Афанасьева // // Профессиональное образование: методология, технологии, практика [Текст]: сборник научных статей / под. ред. Е.А. Гнатышиной. – Челябинск: изд-во «ЗАО Библиотека А. Миллера», 2022. – Выпуск 15. – С. 120-124.

2. Афанасьева О.В. Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда в условиях ООО «СВСП»/ О.В. Афанасьева // // Профессиональное образование: методология, технологии, практика [Текст]: сборник научных статей / под. ред. Е.А. Гнатышиной. – Челябинск: изд-во «ЗАО Библиотека А. Миллера», 2022. – Выпуск 15. – С. 124-128

Теоретическая значимость исследования заключается в обобщении и систематизации теоретико – методических основ организации труда в условиях рыночной экономики.

Практическая значимость работы состоит в разработанных рекомендациях по совершенствованию организации труда на основе расширения производственных мощностей.

Методы исследования. Направление задач исследования обусловило выбор комплекса теоретических и эмпирических методов.

Теоретические методы: а) историко-педагогический анализ использовался для определения состояния организации труда в образовательной организации; б) изучение и анализ философской, экономической, психологической, культурологической литературы по вопросам организации труда.

Эмпирические методы: а) организация констатирующего этапа экспериментальной работы по определению уровня организации труда; б) проведение формирующего этапа экспериментальной работы по реализации модели организации труда; в) организация проверки действенности данной модели.

База исследования Общество с ограниченной ответственностью «Спецвысотстройпроект». Сокращённое название: ООО «СВСП». Юридический адрес: 454084, Челябинская область, город Челябинск, улица Каслинская, дом 4. оф. 5.

Структура исследования. Исследование представлено из введения, двух глав, заключения, приложения, список использованных источников, приложения.

ГЛАВА 1. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА АНАЛИЗА

1.1. Задачи и направления организации труда современного промышленного предприятия

В широком смысле под организацией труда понимают «приведение трудовой деятельности в определенную систему, характеризующуюся внутренней упорядоченностью, согласованностью и направленностью взаимодействия людей для реализации совместной программы или цели».

Организация труда на предприятии – это система осуществления трудового процесса, определяющая порядок и условия сочетания и осуществления составляющих его частичных трудовых процессов, взаимодействия исполнителей и их групп со средствами труда и друг с другом для достижения поставленной предметной цели совместной деятельности и обеспечения заданного социально – экономического эффекта.

Современный уровень развития производительных сил, характеризующийся использованием сложной и разнообразной техники и технологии производства, большими масштабами выпуска продукции, многономенклатурной кооперацией, предполагает совместный труд большого количества людей. Такой труд немислим без организации труда, выступающей как упорядоченная система взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом в едином производственном процессе. Во всех сферах человеческой деятельности и во все времена лучше организованный труд при прочих равных условиях обеспечивал достижение более высоких результатов.

Значение организации труда возрастает по мере развития рыночных отношений, способствующих возрождению конкуренции, при которой больший вес приобретает результативность труда, оказывающая решающее влияние на

эффективность производства. Кроме того, по мере технического совершенствования производства возрастает цена единицы рабочего времени. Правильная организация труда способствует рациональному использованию оборудования и времени, работающих на нем, что повышает производительность труда, снижает себестоимость продукции, увеличивает рентабельность производства.

Для выявления сущности организации труда важно четкое определение ее места в системе организации производства. В одном случае организация производства и организация труда рассматриваются как взаимосвязанные, но относительно самостоятельные направления, в другом – организация труда понимается как составная часть организации производства, которая связана с организацией управления предприятием.

Процесс производства представляет собой органическое соединение орудий, предметов труда и самого труда. Он включает в себя:

- конструкторско-технологическую подготовку производства, заключающуюся в разработке конструкции изделия, технологии его изготовления, подборе оборудования, технологической, организационной оснастки, приспособлений инструмента;
- материальную подготовку производства, обеспечивающую снабжение рабочих мест необходимым сырьем, заготовками, полуфабрикатами, комплектующими изделиями, инструментом;
- организационно-технологическую подготовку производства, обеспечивающую регламентацию функционирования средств производства, их пространственное размещение, последовательность осуществления технологических процессов, операций и работ;
- организацию труда, обеспечивающую установление количественных пропорций живого труда, организацию и обслуживание рабочих мест, использование рациональных методов и приемов труда, установление меры труда для каждого, работающего или для групп

работающих, создание благоприятных условий труда, рациональных режимов труда и отдыха;

- организацию управления производством, обеспечивающую установление четкой системы линейного руководства, рациональную организационную структуру управления, учет и контроль за ходом технологического процесса и при необходимости его корректировку.

Исходя из определения организации труда, она призвана решать следующие задачи:

- технико-технологические, которые выражают влияние, оказываемое организацией и нормированием труда на совершенствование структуры предприятия, специализацию производств, выбор оптимальных вариантов технологических процессов. Все решения, принимаемые по перечисленным направлениям (проектирование цехов, разработка новых технологических процессов, конструирование оборудования и оснастки), требуют использования одного из критериев трудоемкости трудовых процессов, устанавливаемой с помощью такого направления организации труда, как нормирование;

- экономические, выражающие направленность организации труда на создание такой системы взаимосвязи человека со средствами производства и друг с другом, которая обеспечивает максимальную производительность труда, минимальную себестоимость изготовления продукции, высокую рентабельность производства. Такая взаимосвязь обеспечивается на основе выбора оптимальных вариантов разделения и кооперации труда, применения передовых приемов и методов труда на рабочих местах, оптимальных систем их обслуживания, установления обоснованных и напряженных норм труда, создания комфортных условий труда;

- психофизиологические, предполагающие создание благоприятных условий труда на рабочих местах, обеспечивающих высокую и устойчивую работоспособность человека в течение длительного периода времени,

сохранение его здоровья. Это становится возможным благодаря применению при организации трудового процесса физиологически обоснованных режимов труда и отдыха, оптимизации темпа работ при установлении рабочих меры труда;

- социальные, ставящие целью повышение содержательности и привлекательности труда. Они решаются с помощью выбора рациональных форм разделения и кооперации труда, обеспечивающих оптимальное сочетание физических и умственных усилий работающих при выполнении возложенных на них функций или работ.

Все перечисленные задачи решаются в комплексе, причем в увязке не только между собой, но и с совершенствованием техники, технологии, организации производства и управления. Только такой подход может обеспечить максимальную эффективность организации труда, направления которой, исходя из перечисленных групп задач, можно сформулировать следующим образом:

1) *разработка рациональных форм разделения и кооперации труда* основана на обособлении частей производственного процесса исходя из их технологических особенностей, выполняемых функций и квалификационных требований к рабочим. Другой стороной этой деятельности является установление тесных связей между различными группами работников и отдельными работниками в процессе их совместного труда. Разделяя труд, одновременно разрабатывают систему его кооперации;

2) *организация рабочих мест* предполагает оснащение средствами производства, предметами труда, инструментом, приспособлениями и оснасткой, средствами связи, а также их рациональное размещение на рабочей площадке и в рабочей зоне, способствующее применению рациональных методов и приемов труда и в конечном итоге – высокой эффективности труда каждого работника;

3) *обслуживание рабочих мест* как важный элемент организации труда предполагает по существу поиск оптимальных вариантов взаимодействия основных и вспомогательных рабочих, что позволяет обеспечить бесперебойное снабжение рабочих мест исходным сырьем, материалами, заготовками, услугами наладочного и ремонтного характера, транспортным и хозяйственным обслуживанием;

4) *оптимизация трудового процесса путем внедрения рациональных методов и приемов труда* предусматривает построение любого трудового процесса на основе приемов и методов труда, обеспечивающих максимальную экономию рабочего времени при наименьших затратах физической энергии и оптимальном темпе работы;

5) *создание благоприятных условий труда на рабочих местах, рационализация режимов труда и отдыха* предполагают установление научно обоснованных годовых, недельных, суточных и сменных режимов труда и отдыха, комфортных условий труда на каждом рабочем месте, обеспечивающих устойчивую работоспособность людей в течении длительного периода времени и сохранения их здоровья;

6) *аттестация и рационализация рабочих мест*, представляющие собой периодический учет, всестороннюю оценку и аттестацию рабочих мест на предмет их соответствия современным требованиям, а в случае этого несоответствия – разработку мероприятий по их рационализации;

7) *нормирование труда*, представляющее собой деятельность по управлению трудом и производством, направленную на установление необходимых затрат и результатов труда, а также соответствия между численностью различных групп персонала и количеством единиц оборудования. Указанные направления организации труда неразрывно связаны между собой, поэтому их следует рассматривать как систему.

Организация труда



Рисунок 1 – Основные характеристики организации труда

Все они в равной степени относятся к основным и вспомогательным рабочим, специалистам и служащим. На рисунке 1 представлены основные характеристики организации труда.

1.2. Принципы организации труда на промышленном предприятии и оценка уровня организации труда. Оценка общего организационного уровня предприятия

1. Подбор, подготовка и повышение квалификации персонала. Эта работа к организации труда имеет отношение постольку, поскольку, как бы рационально ни была запроектирована организация трудового процесса, результат будет посредственным или плохой, если не подбирать для его осуществления соответствующих работников и не обучать их правилам, приемам и методам эффективной работы.

Профессиональный подбор работников преследует цель определения профессиональной пригодности человека к выполнению конкретной работы. Его задача - отбор наиболее эффективных исполнителей и руководителей для рабочих мест и должностей.

Профессиональная пригодность устанавливается путем проверки состояния здоровья, измерения определенных психофизиологических характеристик человека, необходимых для избранной им профессии, использования тестирования и других методов выявления способностей человека. При профессиональном отборе обращается внимание прежде всего на наличие или отсутствие свойств личности, которые не поддаются изменению, тренировке, формированию, то есть на те свойства человека, которые определяются его генотипом, в отличие от фенотипа - совокупности свойств человека, которые можно формировать или изменять. Перечень необходимых для конкретной профессии личных качеств человека отражается в профессиограммах - документах, в которых формулируются требования к предполагаемым работникам.

2. Разделение труда. После укомплектования персонала на предприятии организация труда начинается с его разделения, которое как элемент организации труда представляет собой обособление видов деятельности

работников, установление функций, обязанностей, сферы действия для каждого из них, а также для их групп, образующих разные подразделения.

В зависимости от рода и разновидности работ различают формы разделения труда: функциональную, профессиональную, технологическую и квалификационную. Кроме этого разделение труда происходит по «территориальному» признаку между крупными и между мелкими подразделениями, а также внутри подразделений.

3. Кооперация труда. Это система производственной взаимосвязи работников при осуществлении трудового процесса и их взаимодействия в подразделении и на предприятии. Кооперация труда неразрывно связана с его разделением. Расстановка работников должна быть осуществлена таким образом, чтобы достигалось целесообразное их взаимодействие, за счет рационализации маршрутов перемещения предметов труда, экономии трудовых затрат, сокращения длительности производственного цикла.

4. Организация рабочих мест. Рабочее место - это ограниченная часть территории (или пространства), оснащенная необходимыми средствами производства (орудиями и предметами труда), на которой совершается трудовая деятельность работника или группы объединенных одним заданием работников.

5. Организация обслуживания рабочих мест. Она предполагает решение следующих взаимосвязанных групп вопросов:

1) установление видов обслуживания, в которых нуждается каждое рабочее место и его работник;

2) определение по каждому виду обслуживания физической нормы обслуживания, обоснование его объема в смену (месяц, год);

3) разработку регламента обслуживания, т.е. его графика с указанием времени, последовательности и периодичности обслуживания;

4) персонификацию обслуживания, то есть закрепления видов обслуживания за определенными исполнителями или подразделениями.

6. Приемы и методы труда. Результат процесса труда в значительной степени зависит от совершенства применяемых приемов и методов труда. Индивидуальная производительность труда отдельных работников иногда превосходит в два и большее число раз производительность труда основной массы работающих на аналогичных работах, и происходит это, главным образом, за счет искусного владения применяемой техникой, наиболее целесообразного использования движений, действий, приемов и методов труда.

7. Установление норм затрат труда. Нормирование труда закрепляет принятые организационные решения. Нормы времени, выработки, обслуживания, времени обслуживания, численности устанавливают меру труда по выполнению определенных работ в конкретных организационно-технических условиях производства

8. Условия труда. Под ними понимают совокупность факторов внешней производственной среды, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье людей. Факторы могут быть:

естественно-природными, которые определяются географическим районом местоположения предприятия, среди них - географо-климатические, геологические, биологические;

социально-экономическими, определяемыми системой принятого в государстве трудового законодательства, совокупностью социальных благ и гарантий;

производственными, которые порождаются применяемой на предприятии техникой, технологией, организацией труда и производства, среди них факторы санитарно-гигиенические, эргономические, эстетические, организационные, материальные, хозяйственно-бытовые и др.;

социально-психологическими, формируемыми особенностями персонала предприятия, его социально-демографическим составом, совокупностью ценностных ориентации, стилем руководства на предприятии и др.

9. Планирование труда. Это сердцевина, стержень организации труда. Хорошо продуманный план трудовой деятельности -важный организующий фактор.

Составление личного плана работы предполагает, прежде всего, установление перечня того, что необходимо сделать в течение дня (недели, месяца). Но этим планирование не должно ограничиваться, в противном случае план будет либо трудновыполним, либо останется незанятое время. В плане необходимо установить продолжительность каждой работы, указать время ее начала и окончания, а это требует своего рода нормирования личного труда, то есть расчетов времени, необходимого для проведения работ.

10. Оплата и материальное стимулирование труда. Как элемент организации труда хорошо продуманная система оплаты и материального стимулирования труда обеспечивает его высокую результативность. Организация оплаты труда на предприятии складывается из технического нормирования труда, тарифной или бестарифной систем, форм и систем оплаты, доплат и надбавок к тарифу, систем премирования. В организации оплаты труда большое значение имеет механизм социального партнерства.

11. Дисциплина труда. Понятие «дисциплина» применительно к человеческой деятельности означает строгое следование установленному порядку, соблюдение предписанных правил.

Дисциплина труда как отношение подчинения определенным правилам, требованиям, установленному порядку осуществления трудовой деятельности - это объективная необходимость, свойственная всякому совместному труду.

Общественное производство независимо от экономического строя предполагает согласованную деятельность людей, а она немыслима без определенной организации труда и без того, чтобы каждый участник производства в отдельности и все работники вместе подчинялись единым общим правилам ведения трудового процесса.

Для планирования и разработки мероприятий по внедрению организации

труда необходимо, прежде всего, объективно оценить ее фактическое состояние с помощью системы качественных показателей. Их наличие позволяет сопоставить состояние организации труда в различных цехах и на производственных участках и правильно наметить направления ее совершенствования на научной основе. Для обеспечения единства в определении уровня организации труда на предприятиях НИИ труда совместно с институтами Академии наук, рядом других ведущих институтов и промышленных предприятий страны разработал Методические основы количественной оценки уровня организации труда, производства и управления на предприятии. На их базе в последующем были созданы отраслевые методики с учетом конкретных производственных условий.

В соответствии с Методическими основами в конечном счете определяется общий организационный уровень предприятия $У_{т.п.у}$ как средневзвешенная величина уровней организации труда, производства и управления по формуле

$$У_{т.п.у.} = \frac{(У_{о.т} \times Ч_1) + (У_{о.п} \times Ч_2) + (У_{о.у} \times Ч_3)}{Ч_1 + Ч_2 + Ч_3},$$

где $У_{о.т}$, $У_{о.п}$, $У_{о.у}$ — соответственно уровни организации труда, производства и управления; $Ч_1$, $Ч_2$, $Ч_3$ — соответственно численность рабочих, промышленно-производственного персонала, аппарата управления, человек.

Показатели $У_{о.т}$, $У_{о.п}$, $У_{о.у}$, входящие в эту формулу, представляют собой общие (интегральные) коэффициенты и определяются как среднегеометрическая величина соответствующих отдельных частных коэффициентов. Рассмотрим такие отдельные показатели качественной оценки, относящиеся непосредственно к организации труда.

Расчет $У_{о.т}$ производится с учетом следующих коэффициентов: разделения труда $К_{р.т}$, рациональности приемов труда $К_{п.т}$, организации рабочих мест $К_{р.м}$, трудовой дисциплины $К_{т.д}$, нормирования труда $К_{н.т}$ и условий труда $К_{у.т}$.

Коэффициент разделения труда $К_{р.т}$ (степень специализации рабочих)

определяют исходя из величины затрат рабочего времени на выполнение несвойственной работы по формуле

$$Kp.m = 1 - \frac{\sum t_{np}}{T_{см} \times n},$$

где $\sum t_{np}$ — суммарное время выполнения рабочими не предусмотренной заданием работы в течение смены, мин; $T_{см}$ — продолжительность рабочей смены, мин; n — численность рабочих, чел.

Коэффициент специализации производства труда $Kп.т$ определяют на основе данных о затратах времени при выполнении одних и тех же операций (работы) всеми рабочими и передовыми рабочими по формуле

$$Kn..m = 1 - \frac{(t_{u.p} - t_{n.p}) \times m}{T_{см} \times n},$$

где $t_{u.p}$ — средние затраты времени на выполнение операции (единицы работы) по группе изучаемых рабочих, мин; $t_{n.p}$ — средние затраты времени на выполнение той же операции (единицы работы) передовыми рабочими, мин; m — количество операций или объем выполненной работы в принятых единицах (шт., т, кг и др.); n — численность рабочих в изучаемой группе.

Если не представляется возможным провести хронометраж, $Kп.т$ может быть определен двумя способами.

1. По данным отчетности о выполнении норм выработки (для крупно-серийного и массового производства) по формуле

$$Kn.m = 1 - \frac{Чн.н \times q_1 + Чн.с \times q_2}{Ч_{общ} \times Н_{ср}},$$

где $Чн.н$ и $Чн.с$ — численность рабочих, соответственно не выполняющих нормы выработки и выполняющих нормы выработки на уровне ниже среднего по цеху; q_1, q_2 — относительная величина отклонения уровня выполнения норм рабочими, соответственно не выполняющими нормы и выполняющими

нормы ниже среднего уровня от среднего уровня их выполнения по цеху; $H_{ср}$ — коэффициент среднего уровня выполнения норм; $Ч_{общ}$ — общая численность рабочих цеха.

Пример. В цехе работает 1000 рабочих ($Ч_{общ}$). Нормы выполняются по цеху в среднем на 120 %, т.е. $H_{ср} = 120 : 100 = 1,2$. Из общей численности рабочих не выполняют нормы выработки 50 человек ($Ч_{н.н}$); уровень выполнения норм выработки этими рабочими составляет 90 %. Тогда относительная величина отклонения уровня выполнения норм рабочими, не выполняющими нормы выработки, от среднего уровня выполнения норм по цеху Q_1 будет равна 0,25, т. е. $(120—90) : 120$; 550 рабочих выполняют нормы, но ниже среднего уровня выполнения норм по цеху ($Ч_{н.с}$), уровень выполнения норм этой группой рабочих составляет 110%. Тогда относительная величина отклонения от среднего уровня выполнения нормы по цеху Q_2 в группе составит 0,08, т. е. $(120—110) : 120$.

$$\text{Отсюда } Kn.m = 1 - \frac{50 \times 0,25 + 550 \times 0,08}{1000 \times 1,2} = 0,86.$$

2. По соотношению нормированного и фактического времени на выполненный объем работы (для индивидуального и мелкосерийного производства) по формуле

$$Kn.m = 1 - \frac{\sum t_{нн} K_{в.н} - \sum t_{нн}}{\sum t_{факт}},$$

где $\sum t_{нн}$ — суммарное нормированное время на выполненный объем работ (изготовленные изделия, детали), норма-ч; $K_{в.н}$ — отношение среднего процента выполнения нормы выработки передовыми рабочими (у которых процент выполнения норм выше среднего) к тому же показателю в целом по участку, цеху; $\sum t_{факт}$ — суммарное фактическое время работы группы изучаемых рабочих (суммарный сменный фонд времени за вычетом

потерь), мин.

Коэффициент организации рабочих мест $K_{р.м}$ характеризует соответствие организации рабочих мест на предприятии или в его подразделениях (цехах, участках) типовым проектам, при расчете которых ставилась задача обеспечить выполнение работы с оптимальными затратами времени без излишних и утомительных движений. $K_{р.м}$ находят по формуле

$$K_{р.м} = \frac{N_{мин}}{N_{общ}},$$

где $N_{мин}$ — количество рабочих мест, соответствующих типовым проектам; $N_{общ}$ — общее количество рабочих мест.

Если рабочие места являются групповыми (бригадными), $K_{р.м}$ можно определить как отношение числа рабочих, занятых на типовых рабочих местах, к общему числу рабочих.

Если существующая организация рабочих мест на предприятии более совершенна, чем предусмотренная типовыми проектами, за эталон принимается рабочее место с лучшей организацией.

Коэффициент трудовой дисциплины $K_{т.д}$ определяют по величине внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени, вызванных ее нарушением, по формуле

$$K_{т.д} = \left(1 - \frac{\sum t_{вн}}{T_{см} \times n} \right) \times \left(1 - \frac{\sum t_{цд}}{T_{пл} \times n_1} \right),$$

где $\sum t_{вн}$ — суммарные внутрисменные потери рабочего времени, вызванные нарушением трудовой дисциплины (начало работы с опозданием, преждевременный уход с работы, посторонние разговоры в течение смены, отлучки с рабочего места по неуважительным причинам и др.), по группе рабочих, мин; $\sum t_{цд}$ — суммарные целодневные потери рабочего времени, вызванные нарушением трудовой дисциплины, дней: n — численность рабочих,

охваченных наблюдением, чел.; $T_{пл}$ — плановый фонд рабочего времени одного рабочего за рассматриваемый период, дней; n_1 — численность рабочих в данном подразделении, чел.

Коэффициент кооперации $K_{н.т}$ характеризует состояние нормирования труда; рассчитывается исходя из охвата рабочих и степени напряженности норм по формуле

$$K_{н.т} = \frac{Ч_{о.н}}{Ч_{общ}} \times K_{н.н},$$

где $Ч_{о.н}$ — численность сдельно и повременно оплачиваемых рабочих, труд которых нормируется, чел.; $Ч_{общ}$ — общая численность рабочих на участке, в цехе, человек; $K_{н.н}$ — коэффициент напряженности норм времени и норм обслуживания, определяется по формуле $K_{н.н} = e_1 K_{н.н.с} + e_2 K_{н.н.п}$, где $K_{н.н.с}$ и $K_{н.н.п}$ — соответственно коэффициенты напряженности норм выработки при сдельной и повременной оплате труда; e_1 и e_2 — соответственно удельные веса численности рабочих-сдельщиков и рабочих-повременщиков в общей численности рабочих, чел.

$K_{н.н.с}$ и $K_{н.н.п}$ рассчитываются по формулам:

$$K_{н.н.с} = \frac{100}{100 + q^{\prime}};$$

$$K_{н.н.п} = \frac{100}{100 + q^{\prime\prime}},$$

где q^{\prime} — средний процент перевыполнения норм выработки сдельщиками; $q^{\prime\prime}$ — средний процент перевыполнения норм обслуживания повременщиками, определяется по формуле

$$q^{\prime\prime} = \frac{N_{\phi}}{N_{н}} \times 100 - 100,$$

где $N_{н}$ — среднее количество производственных единиц — оборудования, рабочих мест и т. д., подлежащих обслуживанию одним

рабочим, по нормативам;

$N_{\text{ф}}$ — среднее фактическое количество производственных единиц, обслуживаемых одним рабочим.

Коэффициент условий труда $K_{\text{у.т}}$ определяют по данным замеров как среднегеометрическую величину показателей, характеризующих соответствие фактических условий труда (по факторам) нормативным, т. е.

$$K_{\text{у.т}} = \sqrt[n]{a_1 \times a_2 \times \dots \times a_n},$$

где a_1, a_2, \dots, a_n — индексы соответствия фактических условий труда нормативным факторам (освещенность, температура воздушной среды, запыленность, шум, загазованность и т. д.); n — количество факторов, характеризующих условия труда, по которым проводились замеры.

Для расчета a учитываются фактическое и нормативное значения показателей условий труда в соответствующих единицах измерения $U_{\text{ф}}$ и $U_{\text{н}}$, т. е. $a = U_{\text{ф}} : U_{\text{н}}$.

Если фактические показатели (шум, вибрация, содержание пыли и других вредных веществ в воздушной среде) превышают нормативы, ухудшая при этом условия труда, индекс соответствия фактических условий труда нормативным определяется обратным отношением, т. е. $a = U_{\text{н}} : U_{\text{ф}}$.

Кроме перечисленных показателей оценки основных элементов организации труда на предприятиях могут рассчитываться и другие показатели.

Для оценки общего уровня организации труда рассчитанные выше коэффициенты сводятся в общий коэффициент $U_{\text{о.т}}$, который определяется как среднегеометрическая величина по формуле

$$U_{\text{о.т}} = \sqrt[n]{K_1 \times K_2 \times \dots \times K_n},$$

где K_1, K_2, \dots, K_n — фактические значения отдельных частных коэффициентов организации труда.

Уровень организации труда в цехах и в целом на предприятии

¹ Рофе А.И. Организация и нормирование труда. М., 2001. С.321.

определяется как средневзвешенная величина (на численность рабочих $Ч_i$) общих коэффициентов, полученных по отдельным производственным участкам (цехам) $К_{от}$, по формуле

$$Y_{om} = \frac{\sum_{i=1}^n (K_{om} \times Ч_i)}{\sum_{i=1}^n Ч_i}$$

где n — количество производственных подразделений.

Если требуется получить представление об уровне организации труда (без тщательного анализа по ее элементам), возможен упрощенный подход с использованием данных аттестации рабочих мест. Для этого рассчитывается коэффициент $Кр.м.н$, выражающий отношение количества рабочих мест, признанных по всем критериям соответствующими нормативным требованиям $Нн$, к общему количеству рабочих мест $Н_{общ}$.

Использование коэффициентов организации труда для расчета его производительности.

Результаты количественной оценки уровня отдельных элементов организации труда можно использовать для определения их влияния на показатель выработки работающих (рабочих) производственных подразделений и предприятий в целом. Количественная оценка этих показателей может быть определена различными методами.

Если показатели уровня организации труда рассчитываются на базе рабочего времени (или приведены к рабочему времени), их влияние на величину производительности труда работающих (рабочих) определяют прямым счетом по формуле

$$\Delta П = (Кф1 - Кб1) 100,$$

где $\Delta П$ — прирост производительности труда; $Кф1$ — фактический коэффициент соответствующего показателя уровня организации труда за отчетный период; $Кб1$ — базисный коэффициент того же показателя.

Если отдельные показатели, равно как и общий уровень организации труда, рассчитывают не на базе рабочего времени, их влияние на производительность труда определяют из уравнения регрессии:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n,$$

где y —выработка одного работающего (рабочего); a_0 — свободный член уравнения; $a_1 a_2 a_n$ — коэффициенты регрессии при $X_1 X_2 X_n$; $X_1 X_2 X_n$ — аналитические коэффициенты организации труда.

Свободный член уравнения a_0 отражает влияние на y всех неучтенных факторов при закреплении их на среднем для данного предприятия или группы предприятий уровне. Коэффициенты при неизвестных характеризуют скорость изменения функции (производительности труда) от аргументов (аналитических показателей). Они показывают, на сколько единиц в среднем изменится производительность труда, если данный показатель изменяется на 0,01, когда исключено влияние других показателей, входящих в уравнение, и все прочие показатели закреплены на среднем уровне.

Исходя из установленной зависимости между производительностью труда и изменением соответствующих аналитических коэффициентов определяют их зависимость (удельный вес в общем приросте производительности труда), которую затем можно использовать в качестве норматива.

1.3. Показатели эффективности мероприятий по организации труда

Экономическая эффективность мероприятий по организации труда рассчитывается с целью:

- обоснования выбора наилучшего варианта проектируемой организации труда и разрабатываемых норм и нормативов по труду;
- расчета и обоснования показателей пятилетних и годовых планов по организации труда;
- оценки внедренных мероприятий по организации труда и отражения их эффективности в отчетных документах;

- определения размера премий за разработку и внедрение по организации труда, исходя из фактических результатов.

Определение экономической эффективности мероприятий по организации труда осуществляется на основе методики НИИ труда, которая является обязательной для всех министерств, ведомств, предприятий и организаций.

Основными показателями экономической эффективности мероприятий по организации труда, определяющими целесообразность их внедрения, являются: рост производительности труда; годовой экономический эффект (экономия в рублях). Наряду с основными показателями используются также некоторые дополнительные (частные) показатели.

Поскольку каждое мероприятие организации труда приводит к замене базовой (действующей) организации труда новой, то в основе определения экономической эффективности лежит сопоставление (разность) экономических показателей одного и того же процесса производства соответственно при базовой (действующей) и новой организации труда. Сопоставляемые экономические показатели определяются в расчете на год — соответственно базовый и расчетный. Базовым годом является условно принимаемый годовой период времени до начала реализации мероприятия организации труда, а расчетным — условно принимаемый годовой период после завершения этого мероприятия, с которыми соотносятся экономические показатели при базовой и новой организации труда. Началом реализации мероприятия считается день (месяц), когда непосредственно начинается изменение базовой организации труда. Моментом завершения внедрения мероприятия является день (месяц) окончательной стабилизации процесса производства, подвергшегося воздействию данного мероприятия.

В общей форме показатели базового и расчетного годов при проектировании и осуществлении мероприятий по организации труда исчисляются в следующем порядке. Экономические показатели (численность,

трудоемкость, себестоимость и объем продукции) базового года определяются по плановым данным за предшествующие один — три месяца до начала реализации мероприятия, принимаемые за базовый период, и пересчитываются на календарный год путем умножения показателя базового периода на отношение фонда рабочего времени (одного работника) календарного года к фонду рабочего времени базового периода. Показатели расчетного года на этапе проектирования организации труда определяются на основе данных проекта с учетом возможных изменений показателей базового года при новой организации труда. На этапе завершения внедрения мероприятий организации труда экономические показатели расчетного года определяются по соответствующим фактическим данным за один—три месяца, непосредственно следующих за моментом внедрения мероприятия, принимаемых за расчетный период, и пересчитываются на календарный год путем умножения показателя расчетного периода на отношение фонда рабочего времени (одного работника) календарного года к фонду рабочего времени (одного работника) расчетного периода.

При расчете показателей экономической эффективности учитываются все составляющие их элементы — как переменные, которые прямо пропорциональны объему продукции (работ, услуг), так и условно-постоянные, не подвергающиеся значительным изменениям при изменении объемов производства. Критерием является калькуляция себестоимости, осуществляемая на основе планово-учетных документов.

Показатели экономической эффективности рассчитываются на год (условно-годовая экономия) и с учетом времени внедрения до конца календарного года (текущая экономия). В последнем случае годовую экономию (по численности, трудоемкости и себестоимости) делят на 12 и умножают на число месяцев, оставшихся до конца года после завершения внедрения мероприятия.

Переход от базовой организации труда к новой требует, как правило,

трудовых и материальных затрат, связанных с единовременным процессом разработки и внедрения соответствующего мероприятия организации труда. Поэтому при определении экономической эффективности учитывается величина этих затрат, именуемых «единовременными». Сюда входят:

- затраты на научно-исследовательские и проектные работы (включая опытное внедрение проекта);
- стоимость требуемой для реализации мероприятия организации труда, технологической и организационной оснастки, методической и нормативной документации;
- затраты на выполнение подготовительных к внедрению организации труда, работ (привязка проекта, разработка карт организации труда, расчет норм и т. п.);
- затраты, связанные с непосредственной реализацией проекта организации труда (демонтаж старой и монтаж новой оснастки, обучение работников новым приемам и методам труда, организационное обеспечение устойчивости действия новой организации труда);
- затраты на материальное поощрение, стимулирующее работников к переходу на новую организацию и прогрессивные нормы труда.

При определении годового экономического эффекта с суммой годовой экономии соотносится лишь часть единовременных затрат, получаемая умножением их величины на нормативный коэффициент сравнительной эффективности затрат E_n , представляющий собой величину, обратную нормативному сроку окупаемости $T_{ед.н}$. На всех этапах проектирования и внедрения мероприятий организации труда, нормативный коэффициент эффективности может приниматься равным 0,15, что соответствует нормативному сроку окупаемости 6,67 лет, т. е. $E_n = 1/6,67 = 0,15$.

Фактический срок окупаемости единовременных затрат $T_{ед}$ определяется отношением единовременных затрат $Z_{ед}$ к годовой экономии от снижения себестоимости продукции, полученной в результате внедрения мероприятий по

организации труда

$$T_{\text{ед}} = \frac{З_{\text{ед}}}{(C1 - C2) \times B2},$$

где $C1$ и $C2$ — себестоимость единицы продукции (работ) до и после внедрения мероприятия, руб.; $B2$ — годовой объем продукции (работ) после внедрения мероприятия в натуральном выражении.

Коэффициент эффективности затрат E определяется как величина, обратная $T_{\text{ед}}$.

Полученные показатели $T_{\text{ед}}$ и E сопоставляются с нормативными — $T_{\text{ед.н}}$ и $E_{\text{н}}$. Мероприятие считается эффективным, если срок окупаемости единовременных затрат не выше нормативного, а коэффициент эффективности, наоборот, превышает нормативный.

Если мероприятия по организации труда, проводятся одновременно (комплексно) с внедрением новой техники, новой технологии, автоматизацией и механизацией производства, то для разграничения получаемого эффекта рекомендуется использовать следующие принципы:

1) исходить из того, какая цель ставится при разработке того или иного мероприятия, а следовательно, в какой план предусматривается его включить — в план мероприятий по организации труда или в план по внедрению новой техники;

2) учитывать экономическую и социальную направленность разрабатываемого мероприятия — предусматривается ли с его внедрением наращивание мощностей и увеличение выпуска продукции, обновление применяемой техники, повышение качества продукции или главным мотивом является стремление улучшить условия труда, изменить его содержание, повысить работоспособность человека, снизить текучесть рабочей силы и т.п.;

3) по крупным мероприятиям, связанным с одновременной автоматизацией и комплексной механизацией основных и вспомогательных процессов и с решением вопросов организации труда, общий эффект после внедрения мероприятия может быть скорректирован на коэффициент, представляющий

отношение суммарного эффекта от внедрения мероприятий по организации труда к общему эффекту от внедрения всех мероприятий планов организации труда и новой техники в отчетном (предыдущем) периоде.

Выводы по первой главе

Одним из важнейших направлений обеспечения социальной направленности рыночной экономики является рационально построенная организация труда на всех уровнях управления. Организованный на научной основе труд является ведущим фактором роста его производительности и снижения издержек производства, основой обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов рыночной экономики.

Рациональной считается такая организация труда, которая наилучшим образом соединяет технику и людей в едином производственном процессе, обеспечивает рост производительности труда, сохранение здоровья и работоспособности работников, раскрытие их творческого потенциала.

Обеспечение рациональной организации труда персонала важнейший элемент в работе любого менеджера и экономиста. При этом работа по совершенствованию организации труда проводится по следующим направлениям:

- совершенствование структуры трудового процесса;
- внедрение передовых приемов и методов труда;
- внедрение рациональных форм разделения и кооперации труда;
- совершенствование организации и обслуживания рабочих мест;
- улучшение условий труда;
- внедрение передовых режимов труда и отдыха.

Анализируя состояние труда и разрабатывая мероприятия по ее совершенствованию, руководитель должен ставить перед собой задачи, которые можно классифицировать как экономические, психофизиологические и социальные.

Экономические задачи - рост производительности труда, повышение качества продукции, снижение затрат на 1 тенге продукции, уменьшение брака, повышение прибыли и рентабельности и пр.

Психофизиологические задачи - сохранение здоровья и повышение работоспособности человека за счет обеспечения комфортности трудовой деятельности, улучшение психологического микроклимата, оптимизации условий труда, их «гуманизации».

Социальные задачи - раскрытия творческих способностей работников, формирование у них интереса к своему труду, активизация «человеческого фактора».

Необходимо стремиться к комплексному решению этих задач при работе по каждому из перечисленных ранее направлений рациональной организации труда.

Формирование эффективной системы организации труда, отвечающей требованиям рыночной экономики, предполагает анализ факторов ее развития. Главным фактором, определяющим систему организации труда выступает техническая база производства. Изменения, вызываемые научно-техническим прогрессом в технической базе производства и профессионально-производственных характеристиках рабочей силы, с одной стороны, и объективно обусловленный рост требований работников к организации труда, его содержанию, условиям и оплате, - с другой, актуализировали проблему поиска прогрессивных форм организации труда, соответствующих параметрам техники и характеристикам рабочей силы.

Теория и практика хозяйствования показали, что в наибольшей степени этим требованиям соответствуют такие формы и методы организации труда, которые усиливают роль человека в принятии решений, роль высокоэффективных рабочих групп в решении сложных производственных вопросов, повышая при этом значение самоорганизации работника в трудовом процессе.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В УСЛОВИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Анализ внутренней среды базы исследования ООО «СВСП»

Базой исследования стало Общество с ограниченной ответственностью «Спецвысотстройпроект». Сокращенное название базы исследования: ООО «Спецвысотстройпроект».

Общество с ограниченной ответственностью «Спецвысотстройпроект» (прежнее название Проектно-технологический институт «Спецжелезобетонпроект») образовано в 1990 г. как проектный филиал всесоюзного треста «Спецжелезобетонстрой», который специализировался на строительстве дымовых труб и других высотных сооружений из монолитного железобетона.

С ООО «СВСП» 1996 г. организация существует как юридическое лицо. Была расширена номенклатура выполняемых работ: освоено проектирование всех типов дымовых и вентиляционных промышленных труб; созданы отделы обследования зданий и сооружений, строительного контроля; появились лаборатория неразрушающего контроля и испытательная лаборатория, оснащенные современными приборами и оборудованием.

Коллектив предприятия состоит из высококвалифицированных инженерно-технических работников, что позволяет выполнить электромонтажные и пусконаладочные работы с высоким качеством и своевременной сдачей объектов.

Предприятие имеет хорошо оснащенную производственную базу.

Наличие многопрофильных металлообрабатывающих станков позволяет изготавливать специальные конструкции, и производить сбор электрооборудования укрупненными узлами с учетом новых технологий, требований ПУЭ, ГОСТов и технических условий. В мастерских изготавливаются опоры наружного освещения и контактных сетей, ведется

сборка и монтаж светильников, изготовление трубных заготовок. Филиал выполняет весь комплекс электромонтажных работ:

- прокладка кабельных линий напряжения до 110 кВ с установкой концевых и соединительных муфт;
- монтаж внутренних электросетей зданий;
- монтаж наружного освещения и контактных сетей;
- монтаж электрооборудования промышленных предприятий, объектов соцкультбыта, жилых зданий и офисов;
- проектирование и составление сметной документации;
- пусконаладочные работы;
- монтаж электрооборудования подстанций до 220 кВ и ЛЭП до 110 кВ включительно;
- электрические измерения и испытания электрооборудования.

За последние 5 лет выполнены большие объемы электромонтажных работ на таких объектах, как

ОАО “Лукойл-ПНОС” (350 млн.руб.);

Жилые дома г.Перми и Пермского края;

Реконструкция контактной сети трамваев и троллейбусов г.Перми;

Расширение проезжей части Шоссе Космонавтов;

Благоустройство ул. Революции;

Мостовой переход через р. Кама (освещение);

Автозаправочные станции (Очер, Кукуштан, Солдатова, 26);

Монтаж линий 10 кВ. в г. Верещагино, Кунгур, Горнозаводск, Очер самонесущими изолированными проводами;

Завод “Камкабель” (капремонт и реконструкция) и др.

Филиал имеет следующую структуру:

1) Администрация:

директор;

секретарь (инженер по труду и зарплате)

главный инженер;

прорабы (2 человека)

бухгалтерия (4 человека);

сметный отдел (3 человека);

производственно-технический отдел (4 человека);

отдел снабжения (3 человека).

2) Мастерская (5 человек).

В штате мастерской числятся начальник и 4 рабочих

3) Автобаза (13 человек).

В штате автобазы числятся начальник, диспетчер, 8 водителей, 2 механика, нормировщик.

4) 6 линейных участков.

В штат каждого участка входят мастер, 18 монтажников, 2 сварщика.

Согласно уставу общества, филиалы и представительства общества не являются юридическими лицами, действуют на основании утвержденного советом директоров (наблюдательным советом) общества положения. Филиал и представительство наделяются обществом имуществом, которое учитывается как на их отдельных балансах, так и на балансе общества.

Руководитель филиала и руководитель представительства назначаются Генеральным директором общества с учетом мнения совета директоров общества и действуют на основании доверенности, выданной за подписью Генерального директора общества с приложением печати общества.

Филиал и представительство осуществляют деятельность от имени общества. Ответственность за деятельность филиала и представительства несет общество. Филиал вправе осуществлять следующие виды деятельности:

-проектирование, монтаж, пусконаладка и сервисное обслуживание электроустановок, систем автоматизации, сигнализации, связи и систем пожаротушения промышленных предприятий и гражданских зданий;

-изготовление комплектных распределительных устройств, шинопроводов, силовых шкафов, электромонтажных устройств и изделий, средств механизации монтажных работ, проводниково-кабельной продукции, осветительных приборов, систем управления, связи и сигнализации, других видов оборудования;

-строительная, строительно-монтажная и снабженческо-сбытовая деятельность;

-изготовление товаров народного потребления;

-переработка сельскохозяйственной продукции;

-оказание услуг автотранспортом и спецмеханизмами;

-сервисное обслуживание, ремонт и продажа автотранспорта, строительных машин и механизмов;

-сдача в аренду основных средств и другого имущества;

-торгово-закупочная деятельность;

-посредническая деятельность;

-финансирование и проведение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и других работ в области электромонтажа и смежных областях;

-организация консультаций и проверки знаний норм и правил охраны труда;

-организация и проведение профессиональной подготовки и повышения квалификации по профессиям, связанным с электромонтажным производством;

-иные виды деятельности, не запрещенные федеральными законами.

Финансовые результаты деятельности филиала отражаются в бухгалтерской отчетности, в частности в форме № 1 «Бухгалтерский баланс» и в форме № 2 «Отчет о финансовых результатах».

Основные технико-экономические показатели работы за 2017-2019 годы приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели ООО «СВСП»

Показатель	Период			Отношение		
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2019/2017
Среднесписочная численность, чел	222	199	186	0,90	0,93	0,84
Стоимость ОФ, т.р.	12866	11289	9883	0,88	0,88	0,77
Стоимость остатков оборотных средств, т.р.	117549	105908	101290	0,90	0,96	0,86
Затраты на производство, т.р.	184246	152588	150617	0,83	0,99	0,82
Выручка от реализации, т.р.	196249	157098	148496	0,80	0,95	0,76
Прибыль от реализации, т.р.	12020	4509	-2121	0,38	-0,47	-0,18
Затраты на рубль реализованных услуг, р	0,94	0,97	1,01	1,03	1,04	1,08
Производительность труда, т.р/чел	884,00	789,44	798,37	0,89	1,01	0,90
Рентабельность работ (%)	6,12%	2,87%	-1,43%	0,47	-0,50	-0,23
Фондоотдача	15,25	13,92	15,03	0,91	1,08	0,99
Фондовооруженность	57,95	56,73	53,13	0,98	0,94	0,92

Как видно из полученных данных, последние годы оказались для филиала экономически неудачными. Произошло снижение всех показателей. Выручка от реализации товаров, работ, услуг в 2018 году снизилась на 20% по сравнению с 2017 годом, а в 2019 – еще на 9%, общее снижение за 3 года составило 24% или 47 753 тыс.руб.

Изменение суммы выручки показано на рисунок 2.

У предприятия очень высокие затраты на производство (себестоимость работ). В наиболее благополучной 2017 году эти затраты составляли 94 копейки на каждый рубль реализованных услуг. В 2018 году этот показатель составлял 0,97 рубля, а в 2019 году затраты превысили прибыль – на каждый рубль прибыли приходилось 1,01 рубля себестоимости.

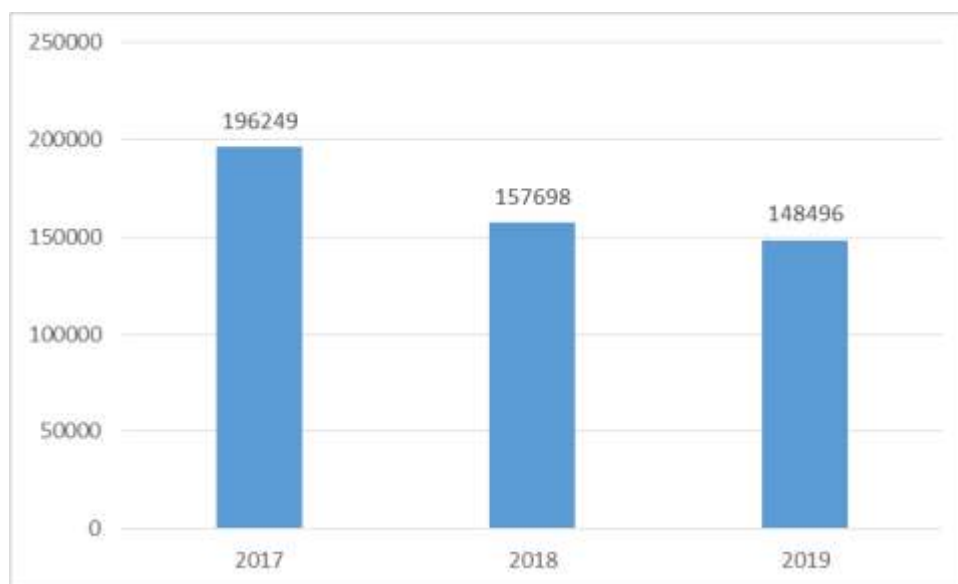


Рисунок 2 – Динамика выручки ООО «СВСП», тыс.руб.

В 2018 году прибыль снизилась на 62%, а в 2019 году еще на 56%, в результате чего был выявлен убыток в 2121 тыс.руб. Таким образом, в 2019 году работа филиала была убыточной. Это произошло из-за снижения объемов выполненных работ и повышения себестоимости работы. Изменение прибыли показано на рисунок 3.

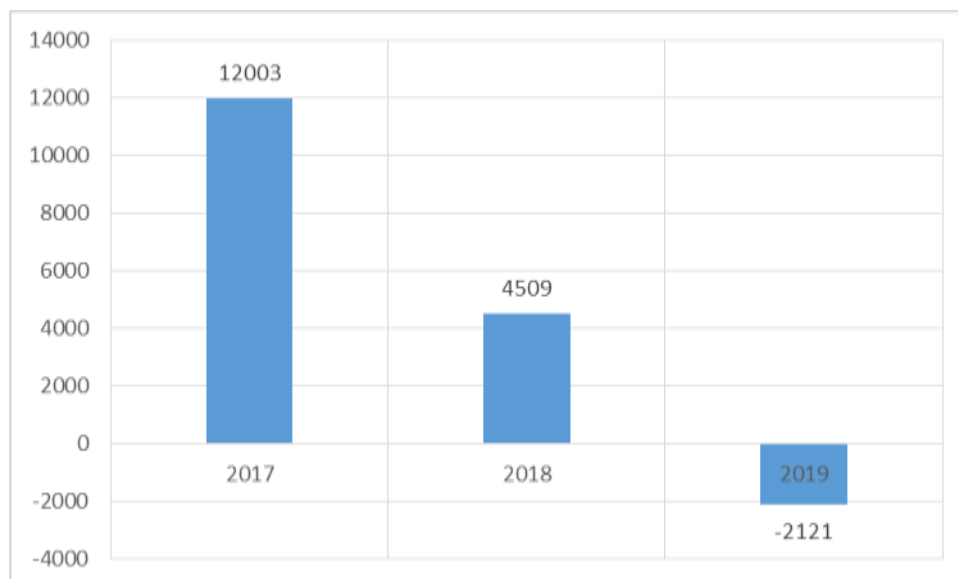


Рисунок 3 – Динамика прибыли ООО «СВСП», тыс.руб.

Из-за высоких затрат предприятие показывает довольно низкую рентабельность основной деятельности. В 2017 году рентабельность составляла 6,12%, в 2018 снизилась до 2,87%, а в 2019, как отмечалось выше, рентабельность снизилась до отрицательного значения -1,43%. Динамика рентабельности приведена на рисунок 4.

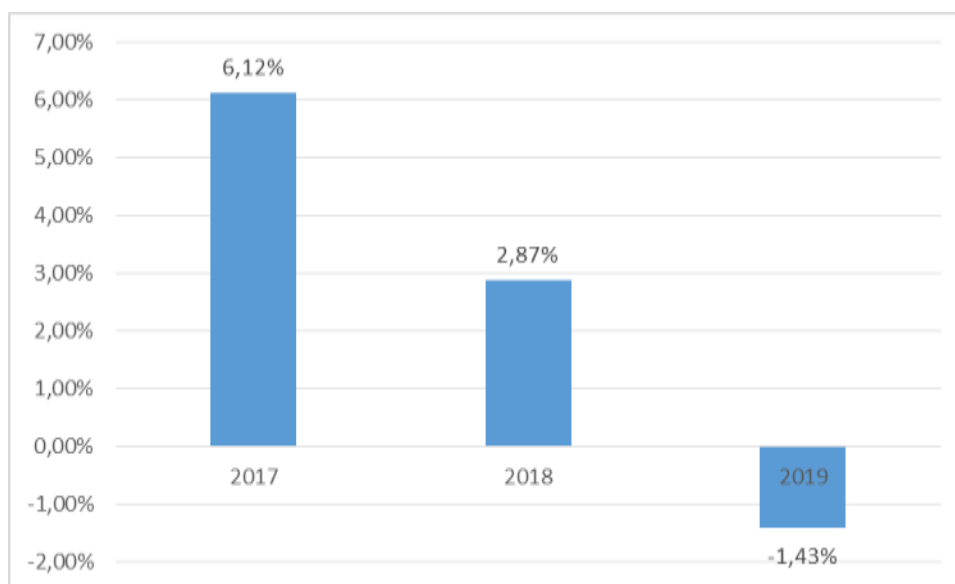


Рисунок 4 – Динамика рентабельности деятельности в 2017-2019 гг., %

Также за рассматриваемый период снизилась стоимость основных фондов, на 12% за 3 года (или 2983 тыс.руб). Снижение суммы оборотных средств составило за 3 года 10% или 16259 тыс.руб.

Для экспресс-анализа структуры баланса используем агрегированный баланс, приведенный в таблице 2.

Таблица 2 – Аналитическая группировка активов и пассивов

Актив баланса	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2019/2017
1.Имущество всего	117549	105908	101290	0,90	0,96	0,86
1.1.Внеоборотные активы	13070	11514	10125	0,88	0,88	0,77
1.2. Оборотные активы	104478	94394	91164	0,90	0,97	0,87
1.2.1 Запасы	19776	16565	16611	0,84	1,00	0,84
1.2.2.Дебиторская задолженность	82816	77730	73630	0,94	0,95	0,89
1.2.3. Денежные средства	1885	98	922	0,05	9,41	0,49
Пассив баланса	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2019/2017
1.Источники имущества всего	117549	105908	101290	0,90	0,96	0,86
1.1.Собственный капитал	58141	64757	60919	1,11	0,94	1,05
1.2. Заемный капитал	51685	36600	34167	0,71	0,93	0,66
1.2.1.Долгосрочные обязательства						
1.2.2.Кредиторская задолженность	51675	36581	34144	0,71	0,93	0,66

Наибольшую долю в структуре актива баланса занимает дебиторская задолженность, а именно расчеты с заказчиками и покупателями: 70,45% в

2017, 73,39% в 2018 и 72,69% в 2019. Такие высокие показатели говорят о том, что филиал не уделяет должного внимания расчетам с контрагентами, в результате чего клиенты, получая вовремя его работы и услуги, задерживают их оплату, т.е. предприятие в значительной мере кредитует деятельность своих контрагентов.

Доля кредиторской задолженности также довольно высока. Она составляла 43,96 % структуры пассива в 2017 году, 34,54% в 2018 и 33,71% в 2019. Снижение кредиторской задолженности является благоприятным фактором, так как свидетельствует о том, что предприятие выполняет свои обязательства по расчетам с контрагентами.

Другим благоприятным фактором можно отметить отсутствие заемных средств. Таким образом, у предприятия нет опасности невыполнения обязательств по кредитам и займам.

Коэффициенты ликвидности приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Коэффициенты ликвидности

Коэффициент	Норматив	2017	2018	2019
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2	1,67	2,21	2,24
Коэффициент быстрой ликвидности	≥ 1	1,34	1,81	1,83
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2$	0,03	0,002	0,02

Несмотря на убыточность основной деятельности в 2019, предприятие сохранило удовлетворительную текущую ликвидность. Коэффициент быстрой ликвидности также в пределах нормы. Снижение коэффициента общей ликвидности означает, что имеющихся у предприятия денежных средств не хватит для погашения всей суммы кредиторской задолженности.

Для целей экономического анализа следует рассмотреть показатель фондовооруженности труда, определяемый как отношение среднегодовой стоимости основных производственных фондов и среднесписочной численности промышленно-производственного персонала, а также показатель

фондоотдачи, который находится как отношение выручки от реализации и стоимость основных производственных фондов.

$$A) \Phi/\text{воор}_{2018 \text{ г.}} = 1403 / 110 = 12,75 \text{ т.руб. / чел.}$$

$$\Phi/\text{воор}_{2019 \text{ г.}} = 1266 / 109 = 11,61 \text{ т.руб. / чел}$$

$$\Phi/\text{воор}_{2020 \text{ г.}} = 1792 / 117 = 15,32 \text{ т.руб. / чел}$$

$$B) \Phi / \text{отд}_{2018 \text{ г.}} = 74307 / 1403 = 52,96$$

$$\Phi / \text{отд}_{2019 \text{ г.}} = 61155 / 1266 = 48,31$$

$$\Phi / \text{отд}_{2020 \text{ г.}} = 65020 / 1792 = 36,28$$

Динамику данных показателей можно увидеть на рис. 2.4.

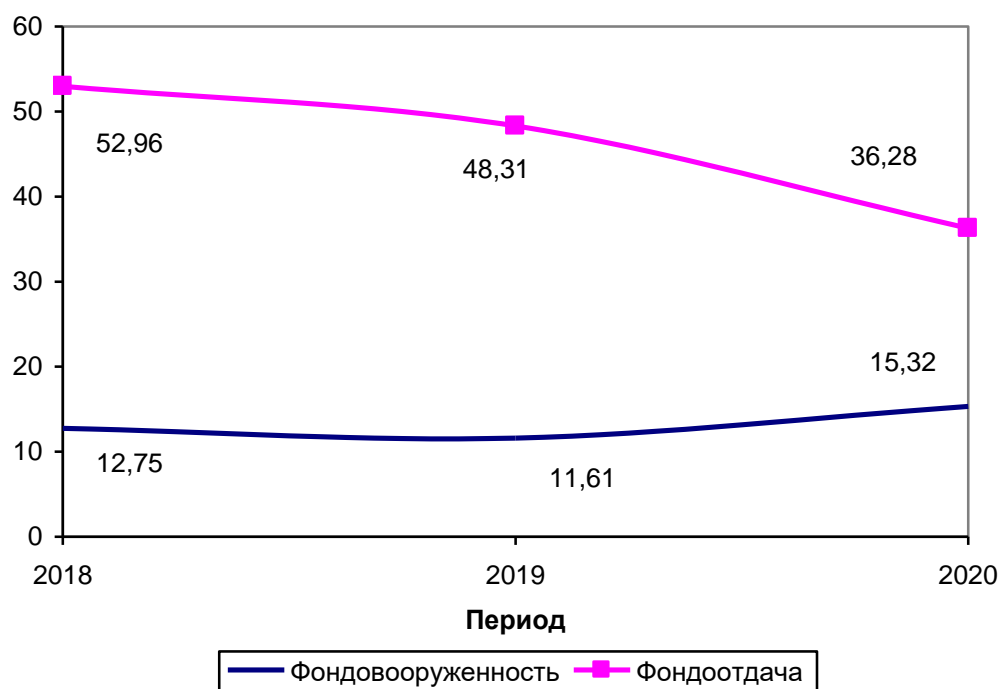


Рисунок 5 – Динамика фондовооруженности и фондоотдачи на предприятии ООО «СВСП»

Как видно из рисунка 5 фондовооруженность труда на исследуемом предприятии значительно меняется в период 2018- 2020 года. Спад наблюдается в 2019 году, это объясняется тем, что в 2019 году был спад производства, из – за чего сократилась стоимость основных производственных фондов. Но в 2020 году объем производства работ увеличился на 57,7%,

следовательно, возросла стоимость основных фондов, и произошло увеличение фондовооруженности.

Динамика фондоотдачи в 2020 году упала на 33,4 % по сравнению с 2018 годом, что говорит о снижении развития предприятия. Это снижение происходит в результате низкого показателя выручки от реализации работ и услуг, следовательно, показатель рентабельности развития предприятия ООО «СВСП» также падает.

Полученные результаты сведем в таблицу 4.

Таблица 4 – Динамика фондоотдачи и фондовооруженности труда на предприятии ООО «СВСП»

Показатель	Период			Абсолютное отклонение		Относительн. отклонение	
	2018	2019	2020	02-01	03-02	02/01	03/02
Фондовооруженность, тыс. руб.	12,75	11,61	15,32	-1,14	+3,71	0,910	1,319
Фондоотдача, тыс. руб.	52,96	48,31	36,28	-4,65	-12,03	0,912	0,751

Важнейшим показателем эффективности использования труда является производительность труда.

Уровень производительности труда может быть выражен показателем реализованной продукции на одного работающего и показателем трудоёмкости единицы продукции. Об эффективности использования труда в отраслях материального производства судят по таким показателям, как:

- темп роста производительности труда;
- доля прироста продукции за счёт повышения производительности труда;
- относительная экономия живого труда (работников в расчёте на год) в сравнении с условиями базисного года;

- относительная экономия фонда оплаты труда;
- отношение темпов прироста производительности труда к приросту средней заработной платы;

Внутренняя среда любого предприятия характеризуется и его персоналом. ООО «СВСП» является крупным предприятием и состав коллектива с дочерними структурами составляет более тысячи человек. Динамика численного состава базы исследования представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Динамика численности ООО «СВСП» в 2018-2020 гг., чел.

Показатель	Период анализа			Абс. отклонение		Отн. отклонение	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	19/18	20/19
Численный состав, чел	1476	1392	1302	-84	-90	94,3	93,5

Анализ в таблице 5 указывает, что ООО «СВСП» оптимизирует состав персонала в связи с интенсификацией производства, ростом производительности труда, внедрением технологии аутсорсинга при организации обслуживающих производств.

Динамика численного состава базы исследования по уровням образования и структура численного состава по уровням образования представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Динамика численного состава базы исследования по уровням образования и структура численного состава по уровням образования в 2018-2020 гг.

Уровень образования	Период анализа		
	2018	2019	2020
Высшее	404	396	374
Среднее профессиональное	459	456	421
Начальное профессиональное	284	290	260
Среднее общее	266	261	236

Итого	1476	1392	1302
Уровень образования	Период анализа		
	2018	2019	2020
Высшее	28,6%	28,2%	29,0%
Среднее профессиональное	32,5%	32,5%	32,6%
Начальное профессиональное	20,1%	20,7%	20,1%
Среднее общее	18,8%	18,6%	18,3%
Итого	100,0%	100,0%	100,0%

Из таблицы 6 видно, что основу всех категорий сотрудников представляют работники с средним профессиональным и высшим образованием, что характеризуется как положительное явление.

На рисунке 6 представлена образовательная структура персонала ООО «СВСП» в 2018-2020 гг. %.

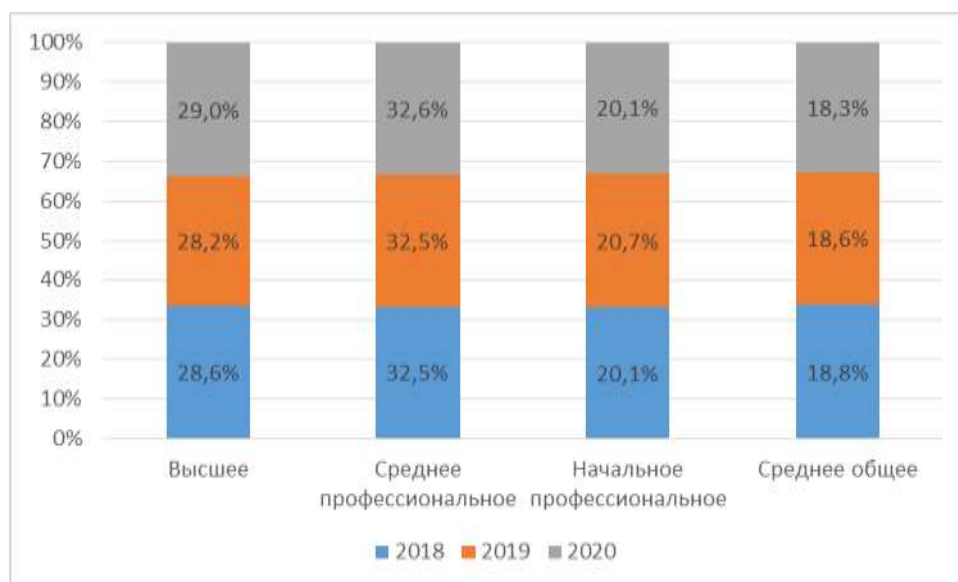


Рисунок 6 – Структура персонала по уровню образования сотрудников ООО «СВСП» в период 2018 – 2020 гг., %

В целом, персонал организации представляет собой образованный, слаженный персонал с высоким стажем работы в организации. В следующем параграфе выпускной квалификационной работы нами будет проанализирована организация труда в отделе гарантийного обслуживания ООО «СВСП».

Для анализа движения персонала воспользуемся инструментами, приведенными в специальной литературе [4]. На основании кадровых сведений нами предлагается сформировать исходные данные для анализа движения персонала.

Проведем анализ мобильности коллектива ООО «СВСП». Для этого воспользуемся сведениями отдела кадров и кадрового отчета за 2018 – 2020 гг. в части производственного цеха.

В таблице 7 представлена динамика принятых и уволенных сотрудников на ООО «СВСП» в отделе гарантии в период 2018 – 2020 гг.

Таблица 7 – Динамика принятых и уволенных сотрудников гарантийного отдела на ООО «СВСП» в производственном цехе в период 2018 – 2020 гг., чел.

Показатель	Период анализа		
	2018	2019	2020
Принято новых сотрудников	5	28	10
Уволено	26	7	10
Всего	85	64	85

Из таблицы 7 видно, что в период 2018 – 2019 годы численность работников менялась: в 2019 году вывели из штата в связи с падением планов производства четвертую смену, что привело к сокращению численного состава до 64 человек. В 2020 году вырос объем планируемого производства чистых помещений, что вынудило предприятие наращивать численность и принять на работу ранее выведенную рабочую смену. Это привело к росту численного состава до 85 человек.

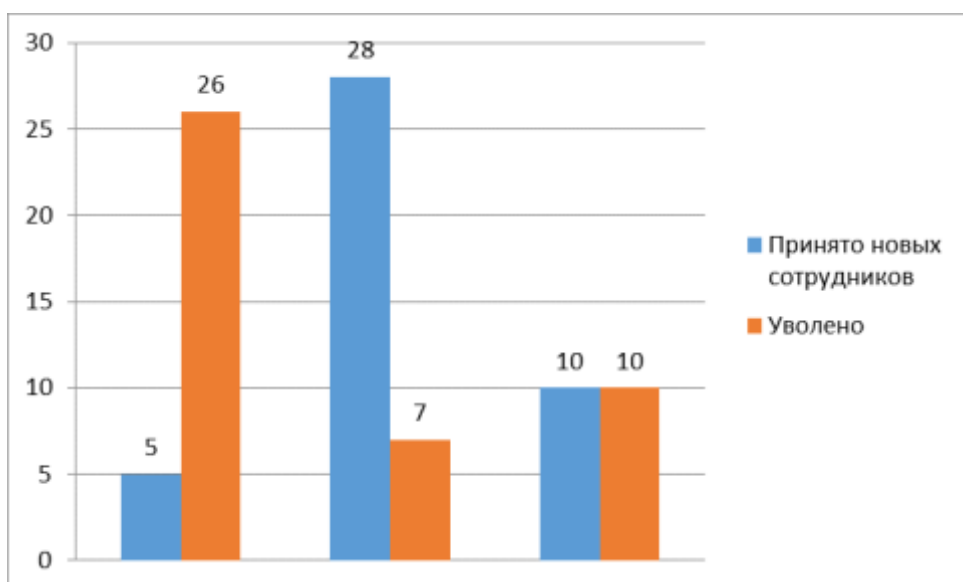


Рисунок 7 – Динамика принятых и уволенных сотрудников гарантийного отдела ООО «СВСП» в период 2018 – 2020 гг., чел.

В целях дальнейшего исследования нами проведен анализ причин увольнения сотрудников по данным отдела кадров предприятия. В таблице 8 представлены основные причины увольнения сотрудников ООО «СВСП» в период 2018 – 2020 гг.

Таблица 8 – Основные причины увольнения сотрудников гарантийного отдела ООО «СВСП» в период 2018 – 2020 гг., чел.

Причина увольнения	Период анализа		
	2018	2019	2020
Найдена более оплачиваемая работа	2	5	4
Найдена работа с более комфортными условиями труда	1	2	1
За нарушение трудовой дисциплины	2	0	2
Уход на пенсию	1	0	3
По инициативе работодателя (сокращение)	20	0	0
Всего	26	7	10

Из таблицы 8 видно, что основной причиной увольнения в 2018 году является сокращение четвертой смены путем сокращения работников на условиях выплаты единовременной выплаты. По причине неудовлетворенности

в оплате труда текучесть достаточно сильная. Так по этой причине уволилось в 2018 году 2 человека, а в 2019 году уже 5 человек. В 2020 году данный показатель снизился и составил 4 человека. Следующим по числу уволенных были недовольные условиями труда.

За нарушение трудовой дисциплины в производственном цехе в период анализа было уволено: 2 человека в 2018 году и 2 человека в 2020 году. На рисунке 8 представлена структура основных причин увольнения сотрудников в производственном цехе ООО «СВСП» в период 2018 – 2020 гг.

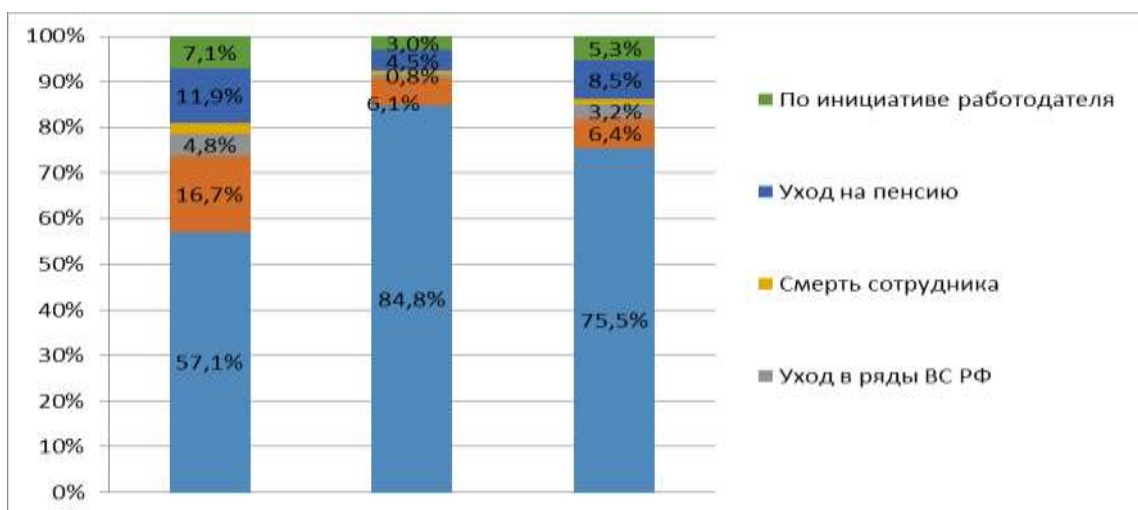


Рисунок 8 – Структурный анализ основных причин увольнения сотрудников гарантийного отдела ООО «СВСП» в период 2018 – 2020 гг., %

Показатели динамика персонала предприятия представлены в таблице 9.

Коэффициент оборота по приему в 2018 году составлял 5,9%. А в 2019 году 43,8%. В 2020 году данный показатель составил уже 11,8%. Коэффициент оборота по выбытию в 2018 году составил 30,6%, что объясняется сокращением 20 человек в связи с падением уровня объема производства. В 2019 году данный показатель снизился 10,9%, а в 2020 году составил 18,8%. Коэффициент текучести персонала в производственном цехе ООО «СВСП» в период 2018 -2020 гг. снижалась (с 30,6% в 2018 году до 11,8% в 2020 году), но остается недопустимо высокой для производственного предприятия. Коэффициент уровня трудовой дисциплины составляет стабильную величину равную в 2018 и в 2020 году 2,4%.

Таблица 9 – Динамика основных показателей стабильности и мобильности коллектива ООО «СВСП» в период 2018 -2020 гг., %

Показатель	2018	2019	2020
Коэффициент оборота по приему	5,9%	43,8%	11,8%
Коэффициент оборота по выбытию	30,6%	10,9%	11,8%
Коэффициент общего оборота	36,5%	54,7%	23,5%
Коэффициент текучести персонала	30,6%	10,9%	11,8%
Коэффициент постоянства персонала	69,4%	89,1%	88,2%
Уровень трудовой дисциплины	2,4%	0,0%	2,4%

Учитывая анализ хозяйственной деятельности, анализа кадрового состава и его стабильности (текучести) нами сформулированы следующие выводы:

При анализе существующей на предприятии системы оплаты труда были выявлены недостатки, негативно сказывающиеся на мотивации работников, их удовлетворенности условиями работы и заработной платой. Для построения эффективной системы оплаты труда необходимо придерживаться ряда требований:

- соответствие системы оплаты труда стратегии развития предприятия;
 - соблюдение принципа справедливости при определении вознаграждений для разных должностей;
 - четкость, логичность и прозрачность системы оплаты труда;
- информированность персонала.

Анализ производительности труда ООО «СВСП»

Производительность труда является важнейшим показателем эффективности использования персонала. Рост производительности труда имеет большое значение для предприятия; он позволяет:

- существенно снизить затраты на реализацию продукции, если рост производительности труда опережает рост средней заработной платы;
- при прочих равных условиях увеличить объем реализации продукции, следовательно, и рост прибыли;
- проводить политику по увеличению средней заработной платы работникам;
- более успешно осуществлять реконструкцию и техническое перевооружение предприятия;
- повысить конкурентоспособность предприятия и продукции, обеспечить финансовую устойчивость работы.

В таблице 10 представлена динамика и расчет показателей производительности труда на предприятии.

Таблица 10 – Анализ производительности труда работников ООО «СВСП» в 2018-2020 гг.

Показатель	2018	2019	2020	Абс.	Отн.
Выручка	1 621 000	1 861 042	1 989 320	368 320	122,72%
Численность	41	43	48	7	117,07%
Работники основного производства	28	32	36	8	128,57%
Работники «Офиса» и обслуживания	13	11	12	-1	92,31%
ПТ всего	39537	43280	41444	1 908	104,82%
ПТ осн раб.	57893	58158	55259	-2 634	95,45%

Таким образом, в 2020 году производительность труда общая увеличилась на 1908 тыс. руб., что является положительным фактором для

предприятия. Решающим фактором увеличения объема выручки стало увеличение производительности труда и роста числа производственных точек. Что касается производительности труда работников производственных залов, то данный показатель в период анализа снизился на 4,55% или на 2634 тыс. руб. Это говорит о необходимости пересматривать системы оплаты труда и мотивации для исправления негативной ситуации.

Значение приращения численности работающих и их производительности труда неодинаково. Первый фактор – количественный, характеризующий экстенсивность использования труда; увеличение работающих мало сказывается на показателях экономичности производства – себестоимости и других, так как дополнительные работники означают и дополнительные затраты на оплату труда. Второй фактор – качественный; на годовую выработку работающего влияет использование рабочего времени в течение года (экстенсивность труда), но в основном она зависит от «чистой» производительности, характеризуемой среднечасовой выработкой одного рабочего (интенсивность труда). Если рост производительности труда обгоняет рост средней заработной платы, то это означает прямое снижение себестоимости производства продукции, а, следовательно, и повышение его рентабельности.

На средней выработке работников производственного персонала сказывается не только средняя производительность рабочих за рассматриваемый период, но и удельный вес численности рабочих в общей численности работающих, тем выше уровень производительности труда всех работающих. В связи с этим для оценки выполнения плана и динамики производительности труда имеет важное значение анализ средней выработки рабочего за период, день и час.

При построении рядов динамики производительности труда предпочтительно использовать показатель среднечасовой или среднечасовой

выработки на одного рабочего, чтобы устранить влияние различной продолжительности рабочих дней, месяцев, кварталов, лет.

Между наиболее обобщающим показателем – годовой выработкой одного работающего и таким частным показателем, как часовая выработка одного рабочего, лежит область воздействия ряда факторов, которые характеризуют экстенсивность труда. К ним относятся: количество отработанных дней в году, средняя продолжительность рабочего дня, структура производственного персонала.

Интенсивность труда и его производительную силу характеризуют количество труда, затраченного в единицу времени, квалификация работника, прогрессивность техники и технологии, организационный уровень производства и др. Все эти факторы определяют часовую выработку рабочего.



Рисунок 9 – Структурно-логическая модель факторного анализа
производительности труда

Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции 1 работающим. Величина его зависит не только от выработки рабочих, но и от удельного веса последних в общей численности промышленно-производственного персонала, а также от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня (рисунок 9).

При анализе сопоставляются темпы прироста производительности труда и средней полной заработной платы – фактически достигнутые, плановые и предшествующих периодов. При сравнениях фактически достигнутых темпов с плановыми следует учитывать, что в плане, как правило, уже заложено определённое опережение. Коэффициент опережения производительности труда над ростом средней заработной платы рассчитывается делением индекса прироста производительности труда на индекс прироста средней заработной платы.

1) Определим производительность труда ППП на ООО «СВСП» в период 2018-2020 гг.:

$$ПТ^{2018}_{ППП} = Q^{2018} / Ч^{2018}_{\text{ср. спис. ППП}} = 7238000 / 28 = 258500 \text{ руб.}$$

$$ПТ^{2019}_{ППП} = Q^{2019} / Ч^{2019}_{\text{ср. спис. ППП}} = 13502000 / 41 = 329317 \text{ руб.}$$

$$ПТ^{2020}_{ППП} = Q^{2020} / Ч^{2020}_{\text{ср. спис. ППП}} = 20871000 / 55 = 379473 \text{ руб.}$$

Выясним абсолютное отклонение

$$\Delta ПТ_{ППП} = ПТ^{2019}_{ППП} - ПТ^{2018}_{ППП} = 329317 - 258500 = + 70817 \text{ руб.}$$

$$\Delta ПТ_{ППП} = ПТ^{2020}_{ППП} - ПТ^{2019}_{ППП} = 379473 - 329317 = + 50156 \text{ руб.}$$

Определим относительное отклонение

$$J^{ПТ}_{ППП} = ПТ^{2019}_{ППП} / ПТ^{2018}_{ППП} = 329317 / 258500 = 1,274 \text{ или } 127,4\% \\ (+27,4\%)$$

$$J_{\text{ППП}}^{\text{ПТ}} = \text{ПТ}^{\text{2020}}_{\text{ППП}} / \text{ПТ}^{\text{2019}}_{\text{ППП}} = 379473 / 329317 = 1,152 \text{ или } 115,2\% \\ (+15,2\%)$$

Как видно из данного решения, производительность труда промышленно – производственного персонала в период 2018 – 2020 года неуклонно возрастает. Это объясняется тем, что темп роста объемов производства превышает темп роста численности ППП.

2) Проанализируем производительность труда на одного рабочего в период 2018 – 2020 гг.

$$\text{ПТ}^{\text{2018}}_{\text{раб.}} = Q^{\text{2018}} / \text{Ч}^{\text{2018}}_{\text{ср.спис.раб.}} = 7238000 / 24 = 301583 \text{ руб.}$$

$$\text{ПТ}^{\text{2019}}_{\text{раб.}} = Q^{\text{2019}} / \text{Ч}^{\text{2019}}_{\text{ср.спис.раб.}} = 13502000 / 36 = 375056 \text{ руб.}$$

$$\text{ПТ}^{\text{2020}}_{\text{раб.}} = Q^{\text{2020}} / \text{Ч}^{\text{2020}}_{\text{ср.спис.раб.}} = 20871000 / 50 = 417420 \text{ руб.}$$

Выясним абсолютное отклонение

$$\Delta \text{ПТ}_{\text{раб.}} = \text{ПТ}^{\text{2019}}_{\text{раб.}} - \text{ПТ}^{\text{2018}}_{\text{раб.}} = 375056 - 301583 = + 73473 \text{ руб.}$$

$$\Delta \text{ПТ}_{\text{раб.}} = \text{ПТ}^{\text{2020}}_{\text{раб.}} - \text{ПТ}^{\text{2019}}_{\text{раб.}} = 417420 - 375056 = + 42364 \text{ руб.}$$

Определим относительное отклонение

$$J^{\text{ПТ}}_{\text{раб.}} = \text{ПТ}^{\text{2019}}_{\text{раб.}} / \text{ПТ}^{\text{2018}}_{\text{раб.}} = 375056 / 301583 = 1,244 \text{ или } 124,4\% \\ (+24,4\%)$$

$$J^{\text{ПТ}}_{\text{раб.}} = \text{ПТ}^{\text{2020}}_{\text{раб.}} / \text{ПТ}^{\text{2019}}_{\text{раб.}} = 417420 / 375056 = 1,113 \text{ или } 111,3\% \\ (+11,3\%)$$

На рисунке 10 видно динамику изменения абсолютных показателей производительности труда ППП и рабочих в исследуемый период.

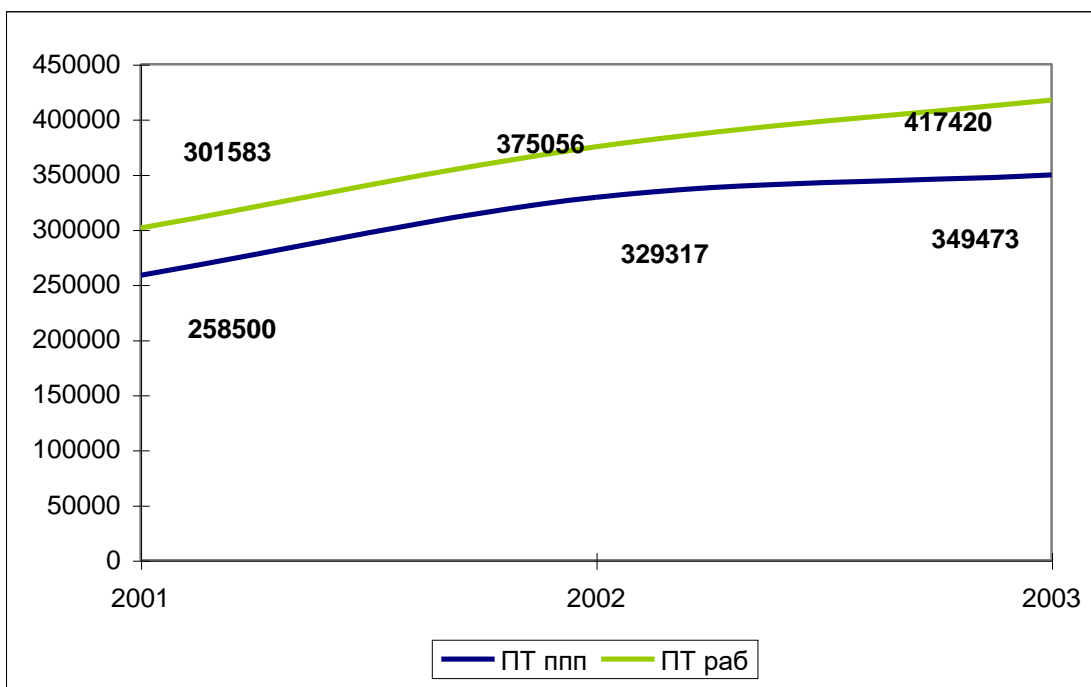


Рисунок 10 – Динамика показателей производительности труда ППП и рабочих ООО «СВСП»

Представим графически (Рисунок 11) динамику относительных показателей производительности труда ППП и рабочих, где за базу принят показатель 2018 год.

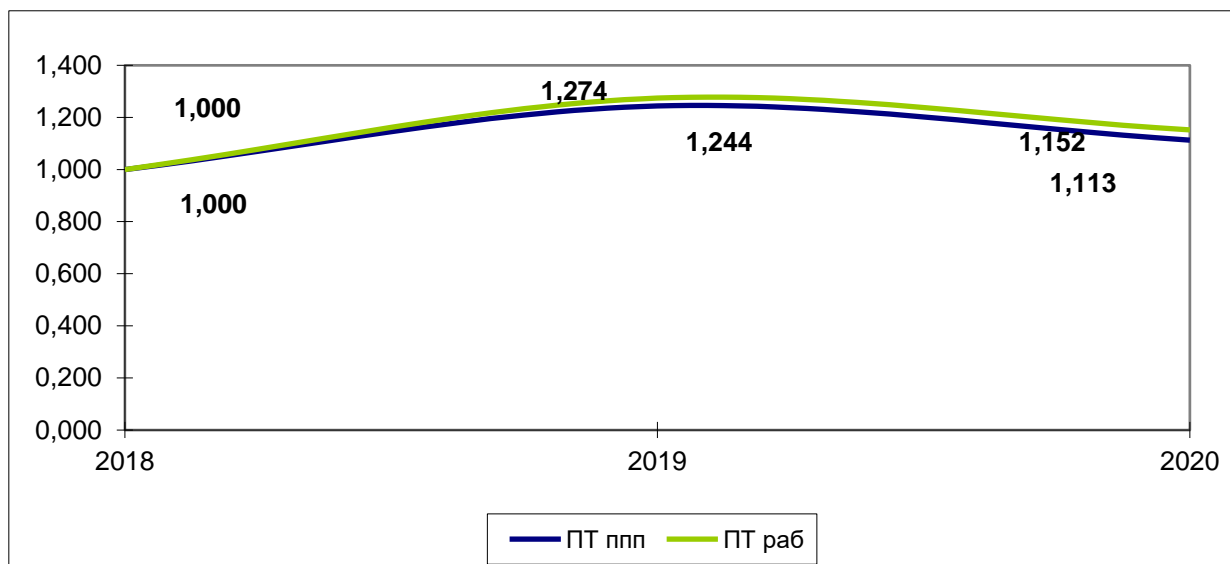


Рисунок 11 – Динамика относительных показателей эффективности труда работников ООО «СВСП»

3) Определим среднедневную производительность труда рабочих

$$ПТ_{\text{дн.}}^{2018} = Q^{2018} / T_{\text{эф.}}^{2018} = 7238000 / 3264 = 2217,5 \text{ руб.}$$

$$ПТ_{\text{дн.}}^{2019} = Q^{2019} / T_{\text{эф.}}^{2019} = 13502000 / 5220 = 2586,6 \text{ руб.}$$

$$ПТ_{\text{дн.}}^{2020} = Q^{20193} / T_{\text{эф.}}^{2020} = 20871000 / 7650 = 2728,2 \text{ руб.}$$

Выясним абсолютное отклонение

$$\Delta ПТ_{\text{дн.}} = ПТ_{\text{дн.}}^{2019} - ПТ_{\text{дн.}}^{2018} = 2586,6 - 2217,5 = + 369,1 \text{ руб.}$$

$$\Delta ПТ_{\text{дн.}} = ПТ_{\text{дн.}}^{2020} - ПТ_{\text{дн.}}^{2019} = 2728,2 - 2586,6 = + 141,6 \text{ руб.}$$

Найдем динамику дневной производительности труда рабочих исследуемого предприятия за период анализа.

$$J_{\text{дн.}}^{ПТ} = ПТ_{\text{дн.}}^{2018} / ПТ_{\text{дн.}}^{2000} = 2586,6 / 2217,5 = 1,166 \text{ или } 116,6\% (+16,6\%)$$

$$J_{\text{дн.}}^{ПТ} = ПТ_{\text{дн.}}^{2019} / ПТ_{\text{дн.}}^{2018} = 2728,2 / 2586,6 = 1,055 \text{ или } 105,5\% (+5,5\%)$$

4) Определим среднечасовую производительность труда рабочих данного предприятия за период 2000-2019 гг.

$$ПТ_{\text{час.}}^{2018} = Q^{2018} / T_{\text{эф.}}^{2018} = 7238000 / 39168 = 184,8 \text{ руб.}$$

$$ПТ_{\text{час.}}^{2019} = Q^{2019} / T_{\text{эф.}}^{2019} = 13502000 / 62640 = 215,6 \text{ руб.}$$

$$ПТ_{\text{час.}}^{2020} = Q^{2020} / T_{\text{эф.}}^{2020} = 20871000 / 91800 = 227,4 \text{ руб.}$$

Выясним абсолютное отклонение данного показателя.

$$\Delta ПТ_{\text{час.}} = ПТ_{\text{час.}}^{2019} - ПТ_{\text{час.}}^{2018} = 215,6 - 184,8 = + 30,8 \text{ руб.}$$

$$\Delta ПТ_{\text{час.}} = ПТ_{\text{час.}}^{2019} - ПТ_{\text{час.}}^{2019} = 227,4 - 215,6 = + 11,8 \text{ руб.}$$

Относительное отклонение между показателями производительности труда в соответствующие периоды.

$$J_{\text{час.}}^{ПТ} = ПТ_{\text{час.}}^{2019} / ПТ_{\text{час.}}^{2018} = 215,6 / 184,8 = 1,167 \text{ или } 116,7\% (+16,7\%)$$

$$J_{\text{час.}}^{ПТ} = ПТ_{\text{час.}}^{2020} / ПТ_{\text{час.}}^{2019} = 227,4 / 215,6 = 1,055 \text{ или } 105,5\% (+5,5\%)$$

Как видно из расчетов, данный показатель в период 2018-2020 годы растет. Причем, больший рост отмечен в период 2018-2020 годы. Данное явление так же объясняется тем, что темп роста показателей отработанного времени (человеко/дней и человеко/часов) намного превышает темп роста объема производства.

Полученные расчетным путем данные сведен в аналитическую таблицу

11.

Таблица 11 – Динамика показателей результативности деятельности ООО «СВСП»

Показатель	Период анализа			Отклонение			
	2018	2019	2020	Абсолютное		Относительное	
	год	год	год	2019- 2018 г.г.	2020- 2019 г.г.	2019/2018 г.г.	2020/ 2019 г.г.
ПТ _{ППП}	258500	329317	379473	70817	50156	1,274	1,152
ПТ _{раб.}	301583	375056	417420	73473	42364	1,244	1,113
ПТ _{дн.}	2217,5	2586,6	2728,2	369,1	141,6	1,166	1,055
ПТ _{час.}	184,8	215,6	227,4	30,8	11,8	1,167	1,055

Выясним отклонение по объёму производства

$$\Delta Q = Q^{2019} - Q^{2018} = 13502000 - 7238000 = 6264000 \text{ руб.}$$

$$\Delta Q = Q^{2020} - Q^{2019} = 20871000 - 13502000 = 7369000 \text{ руб.}$$

Определим влияние численности персонала и производительности труда на объём производства в период 2000-2018 годы.

$$\Delta Q_{\text{ч}} = (\text{ч}^{2019} - \text{ч}^{2018}) * \text{ПТ}^{2018} = (41 - 28) * 258500 = + 3360500 \text{ руб.}$$

$$\Delta Q_{\text{ПТ}} = (\text{ПТ}^{2019} - \text{ПТ}^{2018}) * \text{ч}^{2019} = (329317 - 258500) * 41 = + 2903497 \text{ руб.}$$

$$d\Delta Q(\text{ч}) = 3360500 / 6264000 = 0,54 \text{ или } 54\%$$

$$d\Delta Q(\text{ПТ}) = 2903497 / 6264000 = 0,46 \text{ или } 46\%$$

На рисунке 12 покажем доли влияния обоих факторов на увеличение объёма производства:

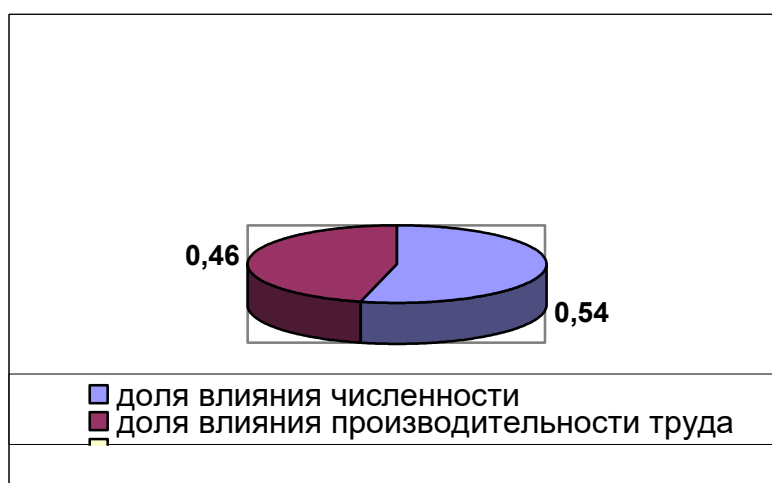


Рисунок 12 – доля влияния трудовых факторов на оказание транспортных услуг

Определим влияние численности персонала и производительности труда на объём производства в период 2018-2020 годы.

$$\Delta Q_{\text{Ч}} = (\text{Ч}^{2019} - \text{Ч}^{2018}) * \text{ПТ}^{2018} = (55 - 41) * 329317 = + 4610438 \text{ руб.}$$

$$\Delta Q_{\text{ПТ}} = (\text{ПТ}^{2019} - \text{ПТ}^{2018}) * \text{Ч}^{2019} = (379473 - 329317) * 55 = + 2758580 \text{ руб.}$$

$$d\Delta Q(\text{Ч}) = 4610438 / 7369000 = 0,63$$

$$d\Delta Q(\text{ПТ}) = 2758580 / 7369000 = 0,37$$

На рисунке 13 покажем доли влияния обоих факторов на увеличение объема производства:

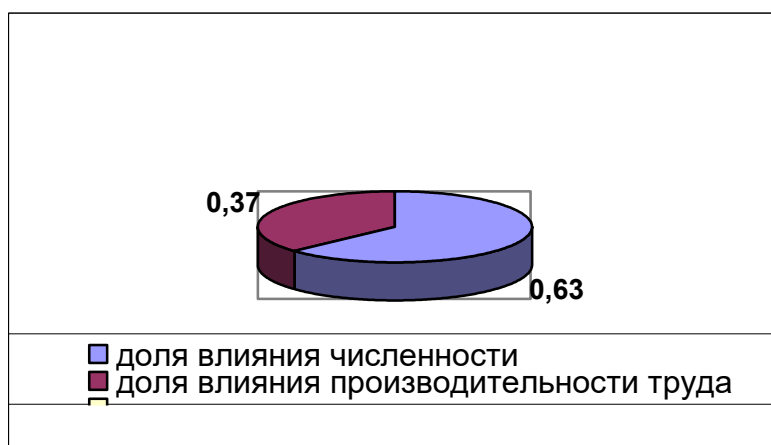


Рисунок 13 – Влияние трудовых показателей в 2019-2020 гг., %

На рисунке 13 покажем динамику влияния обоих факторов на увеличение объема производства за исследуемый период.

На рисунке 14 видно, что на увеличение объема производства в период 2018-2020 гг. большее влияние оказало изменение численности работников ППП, а влияние производительности труда в период 2018-2020 гг. постепенно снижается.

Таким образом, повышение численности ППП в 2019 году, по сравнению с 2018 годом, на 13 человек привело к увеличению объема производства на 3360500 руб., а рост числа ППП, в 2020 году по сравнению с 2019 годом, на 14 человек привело к увеличению объема производства на 4610438 руб. Рост производительности труда в 2019 году на 70817 руб. привело

к увеличению объема производства на 2903497 руб., а рост производительности труда в 2019 году на 50156 руб. в год привело к росту объемов производства на 2758580 руб.

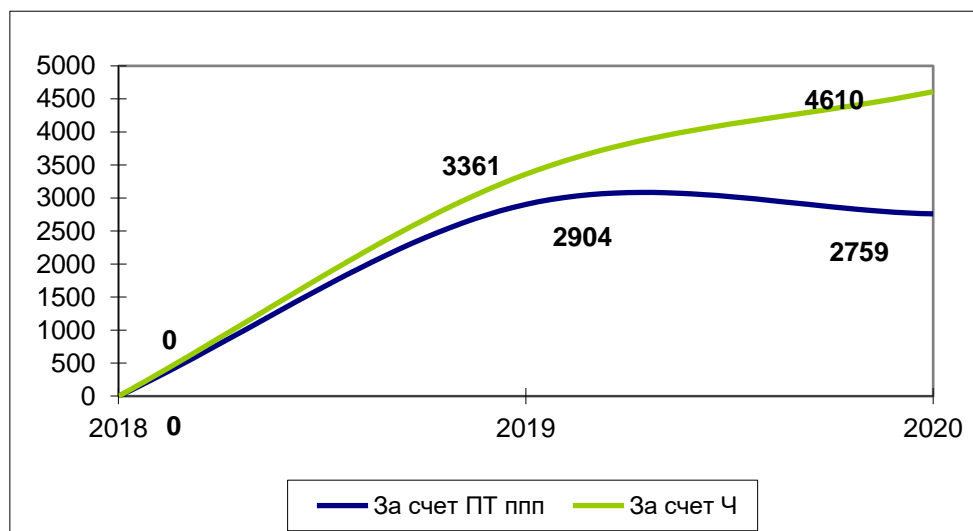


Рисунок 14 – Влияние факторов на производство услуг, тыс. руб.

Анализ трудоемкости.

Проанализируем динамику трудоемкости на ООО «СВСП» в период 2018-2020 гг.

$$TE_{2018} = Ч_{2018} / Q_{2020} = 24 / 7238000 = 0,0033 \text{ тыс. руб.}$$

$$TE_{2019} = Ч_{2019} / Q_{2019} = 36 / 13502000 = 0,0027 \text{ тыс. руб.}$$

$$TE_{2020} = Ч_{2020} / Q_{2020} = 50 / 20871000 = 0,0024 \text{ тыс. руб.}$$

Графически данные можно представить следующим образом (рисунок 15):

На рис. 2.9. отчетливо видно, что трудоемкость на ООО «СВСП» в период 2018-2020 гг. снизилась, что является положительной тенденцией в работе предприятия и указывает на рост производительности труда.

Выясним относительное отклонение:

$$\Delta TE_{TE}^{02} = \frac{TE^{02}}{TE^{01}} = \frac{0,0027}{0,0033} = 0,818 \text{ или } 81,8\% (-18,2\%)$$

$$\Delta TE_{TE}^{03} = \frac{TE^{03}}{TE^{01}} = \frac{0,0024}{0,0027} = 0,889 \text{ или } 88,9\% (-11,1\%)$$

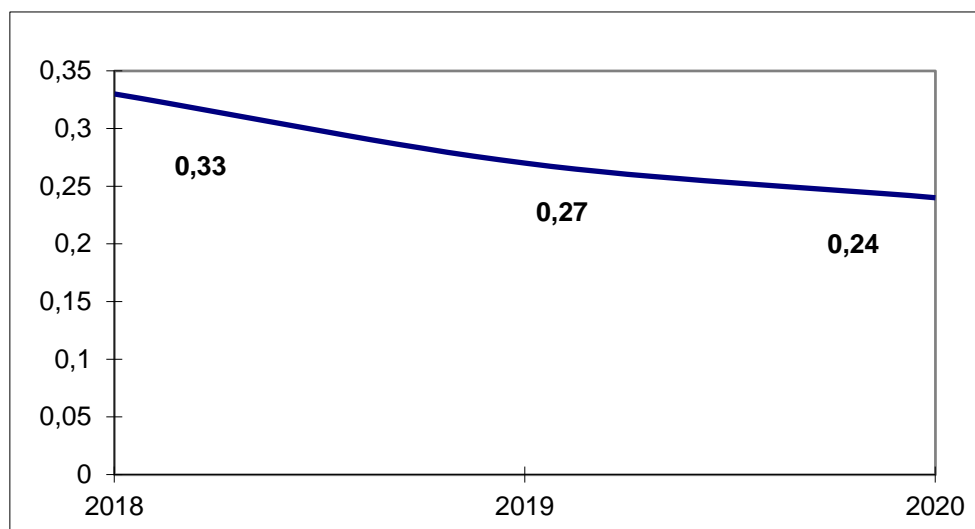


Рисунок 15 – Динамика трудоемкости на ООО «СВСП»

Проанализируем влияние численности и трудоемкости на объем товарооборота на ООО «СВСП» в период 200-2020 гг.:

$$\Delta Q(\text{Ч}) 01 = \text{Ч}02 / \text{ТЕ}01 - Q01 = 36 / 0,0033 - 7238 = 3671 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta Q(\text{Те}) 02 = Q02 - (\text{Ч}02 / \text{ТЕ}01) = 13502 - (36 / 0,0033) = 2593 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta Q02 = \Delta Q(\text{Ч}) 02 + \Delta Q(\text{Те}) 02 = 3671 + 2593 = 6264 \text{ тыс.руб.}$$

Объем товарооборота в 2019 году повысился на 6264 тыс. руб. за счет увеличения численности на 13 человек на 3671 тыс. руб, а за счет снижения трудоемкости на 0,0006 тыс.руб. на 2593 тыс.руб.

$$d\Delta Q(\text{Ч}) = \Delta Q(\text{Ч}) 01 / \Delta Q01 = 3671 / 6264 = 0,59$$

$$d\Delta Q(\text{Те}) = \Delta Q(\text{Те}) 01 / \Delta Q 01 = 2593 / 6264 = 0,41$$

На рисунке 16 покажем доли влияния обоих факторов на увеличение объема производства:



Рисунок 16 – Динамика влияния факторов на увеличение товарооборота на ООО «СВСП» в 2019 году

$$\Delta Q(\text{Ч})_{02} = \text{Ч}_{02} / \text{Те}_{01} - Q_{01} = 50 / 0,0027 - 13502 = 5225 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta Q(\text{Те})_{02} = Q_{02} - (\text{Ч}_{02} / \text{Те}_{01}) = 20871 - (50 / 0,0027) = 2144 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta Q_{02} = \Delta Q(\text{Ч})_{02} + \Delta Q(\text{Те})_{02} = 5225 + 2144 = 7369 \text{ тыс.руб.}$$

Объем товарооборота в 2019 году повысился на 7369 тыс. руб. за счет увеличения численности на 14 человек на 5225 тыс. руб., а за счет снижения трудоемкости на 0,0003 тыс.руб. на 2144 тыс.руб.

$$D\Delta Q(\text{Ч}) = \Delta Q(\text{Ч})_{02} / \Delta Q_{02} = 5225 / 7369 = 0,71$$

$$d\Delta Q(\text{Те}) = \Delta Q(\text{Те})_{02} / \Delta Q_{02} = 2144 / 7369 = 0,29$$

На рисунке 2.11. покажем доли влияния обоих факторов на увеличение объема производства:

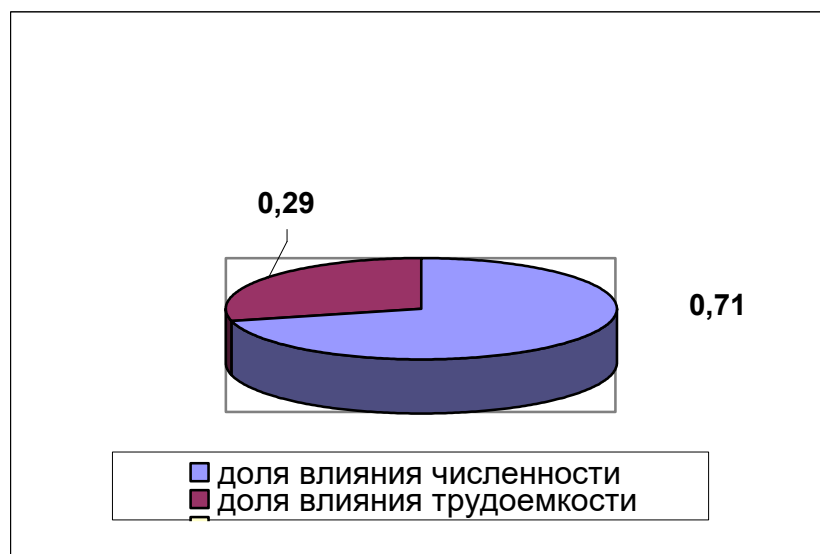


Рисунок 16 – Доля влияния факторов на увеличение товарооборота на ООО «СВСП» в 2020 году

На рисунке 17 покажем динамику влияния обоих факторов на увеличение объема производства:

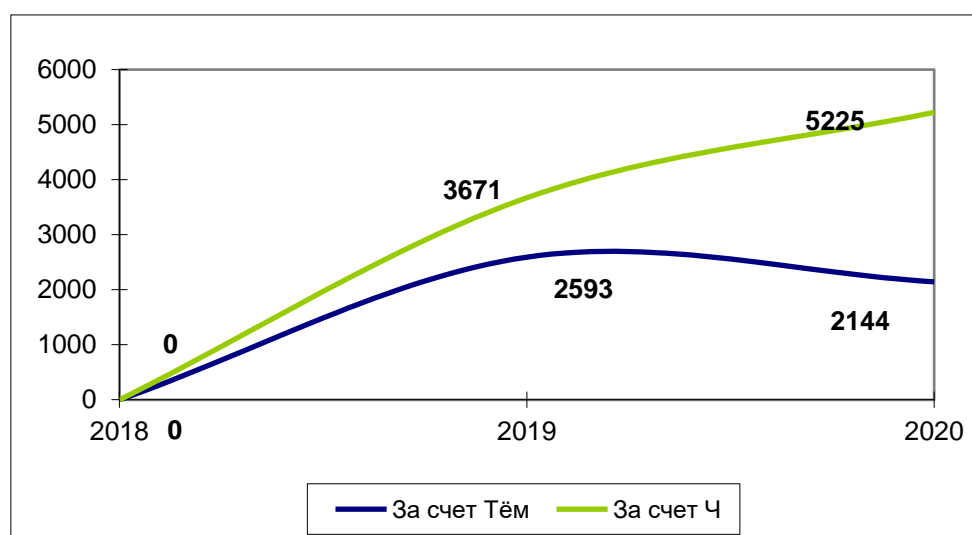


Рисунок 17 – Динамика влияния обоих факторов на увеличение объема производства

На рис. 17 видно, что на увеличение объема товарооборота в период 2018-2020 гг. большее влияние оказало изменение численности работников ППП, а влияние трудоемкости в период 2018-2019 гг. постепенно снижается.

2.2. Анализ уровня организации труда на предприятии

Наивысшей должностью с непосредственной ответственностью за организацию труда в ООО «СВСП» является директор по персоналу. К компетенции директора по персоналу относятся вопросы обеспечения:

- разработки и внедрения мотивационных систем, эффективных систем морального и материального стимулирования работников ООО «СВСП»;
- внедрения эффективных методов и форм организации производства, труда, заработной платы;
- совершенствования оплаты труда работников ООО «СВСП».

Управление персонала является функциональным структурным подразделением ООО «СВСП» и подчиняется непосредственно директору по персоналу. Основными функциями управления персоналом ООО «СВСП» являются:

- 1 обеспечение эффективной организации и оплаты труда, организации управления и регламентации деятельности в ООО «СВСП»;
- 2 разработка стратегии и координация деятельности структурных подразделений по управлению трудовыми ресурсами;
- 3 развитие организационной структуры ООО «СВСП» и схемы управления Группой ООО «СВСП»;
- 4 достижение максимальной, эффективности труда и обеспечение роста уровня дохода на основе совершенствования организации, повышения производительности труда, стимулирования трудовой деятельности;

Обеспечение эффективной организации и совершенствования оплаты труда работников ООО «СВСП», эффективного использования трудовых ресурсов, оптимального расходования фонда оплаты труда, организации управления и регламентации деятельности в ООО «СВСП» и обществах Группы ООО «СВСП» является одной из основных функций управления

персонала ООО «СВСП». Организационная структура управления персоналом представлена на рисунке 18.

Действующая в ООО «СВСП» система организации труда находит отражение и закреплена в едином реестре бизнес-процессов ООО «СВСП», который является одним из инструментов управления бизнес-процессами ООО «СВСП», и построен на основе функционально-процессного и системного подходов к управлению деятельностью организации.

К основным бизнес-процессам в области управления персоналом относятся:

- Управление штатными позициями
- Учет рабочего времени
- Планирование оплаты труда
- Начисление заработной платы и других выплат
- Начисление надбавок и льгот по результатам аттестации рабочих мест
- Мотивация труда работников
- Разработка мероприятий по повышению уровня удовлетворенности персонала
- Нормирование труда
- Оптимизация численности персонала
- Управление кадрами и кадровой политикой
- Управление социальным развитием
- Мониторинг уровня удовлетворенности персонала работой в ООО «СВСП».

Каждый из действующих бизнес-процессов системы организации труда в ООО «СВСП» регламентирован действующими системными документами и локальными нормативными актами касающихся систем организации труда и стимулирования работников ООО «СВСП»:

1. Стандарт Группы. Постановка целей деятельности и проведение ежегодной оценки деятельности руководителей ООО «СВСП».
2. Система менеджмента качества. Требования к документации. Порядок управления положениями об оплате труда и премировании работников структурных подразделений. Построение, изложение, оформление, содержание и обозначение
3. Система менеджмента качества. Персонал. Порядок управления положениями, должностными инструкциями и организационными структурами
4. Система менеджмента качества. Персонал. Организация оплаты труда работников ООО «СВСП»
5. Система менеджмента качества. Персонал. Организация премирования работников ООО «СВСП»
6. Система менеджмента качества. Персонал. Порядок организации и нормирования труда в ООО «СВСП»
7. Положение о предоставлении отпусков работникам ООО «СВСП»
8. Положение о порядке выплаты вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров ООО «СВСП»
9. Положение о дополнительных пенсионных взносах ООО «СВСП» при увольнении работников на пенсию
10. Положение о порядке оценки результатов выполнения стратегических задач ООО «СВСП» и премировании работников ООО «СВСП» за их достижение
11. Положение о порядке взаимодействия структурных подразделений ООО «СВСП» при подготовке проектов трудовых договоров с директорами обществ Группы ООО «СВСП»
12. Положение о порядке управления рабочими инструкциями в ООО «СВСП»
13. Положение о порядке выплаты заработной платы и компенсации за неиспользованные дни отпуска при прекращении трудового договора

14. Положение о порядке предоставления гарантий и компенсаций работникам ООО «СВСП» в случае сдачи ими крови и ее компонентов

15. Положение о порядке оформления времени простоя и его оплаты

16. Инструкция по отнесению штатных позиций по видам деятельности ООО «СВСП», типам работ и местам возникновения затрат в модуле корпоративной информационной системы «Персонал».

В отношении обществ, входящих в Группу ООО «СВСП» и объединенных единым акционерным капиталом, управление персонала осуществляет следующие функции:

- Группа организации и нормирования труда (Нортруд)
 - Разработка и согласование штатного расписания (в т.ч. на пусковые объекты).
 - Разработка нормативов на работы, выполняемые базой исследования.
 - Организация перевода на работы по совместительству и использование незагруженной численности обществ.
 - Организация проверок трудовой и производственной дисциплины (проходные, ремонты и т.д.).
 - Работа по разовым заданиям (проверки, рейды, наблюдения напр. объекты соц. сферы).
 - Работа по оптимизации численности в т.ч. при выводе структурных подразделений ООО «СВСП» или неаффилированную организацию.
- Группа оплаты труда:
 - расчет затрат на персонал, стоимости услуг, ФОТ:
 - мониторинг уровня производительности труда, заработной платы, численности персонала, доли РСС и др.
 - сопоставление показателей по в общества в рамках единой политики и другие направления.
- Группа организации управления – проведение проверок по утвержденным графикам:

- выдача рекомендаций и предложений по совершенствованию процессов управления персоналом, подготовка служебных записок для Представителей.

Работа с кадрами предприятия.

1. Подбор и комплектование.
2. Обучение и переобучение
3. Повышение квалификации, профессиональная подготовка и работа с образовательными учреждениями
4. Формирование кадрового резерва для ТОПовых должностей.

К числу показателей организационного уровня производства относится коэффициент специализации и коэффициент кооперирования.

Коэффициент специализации определяется как отношение $V_{п.прод}$ – объема профилирующей продукции к $V_{в.прод}$ – объему выпущенной продукции.

Рост уровня специализации производства способствует повышению производительности труда и снижению себестоимости продукции

Коэффициент кооперирования определяется как отношение $C_{п}$ – себестоимости покупных изделий, комплектующих полуфабрикатов контрагентских поставок к $C_{т.прод}$ – себестоимости товарной продукции.

Организационный уровень производства характеризуют также ритмичность выпуска продукции, уровень потерь от брака, доплаты рабочим за отступления от установленной технологии, сверхплановые потери рабочего времени и др.

Анализ уровня управления характеризует деятельность управляющей

Показатели организации производства на ОАО «СВСП» в 2018-2020 гг.

Показатель	Период анализа			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
	2018	2019	2020	2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, услуг, т.р.	7127696	6088498	7020475	7127696	931977	0,854203	1,153072
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, т.р.	6340506	5517778	6403018	6340506	885240	0,870243	1,160434
Объем профилируемой продукции, т.р.	5268900	4897300	5015800	5268900	118500	0,929473	1,024197
Себестоимость кооперируемых поставок полуфабрикатов, т.р.	1265900	1059680	11250300	1265900	10190620	0,837096	10,6167
Объем оптимального производства, т.р.	11480000	11480000	11480000	0	0	1	1
Коэффициент специализации производства	0,73921503	0,804353	0,714453	0,739215	-0,0899	1,088117	0,888234
Коэффициент кооперации	0,199652	0,192048	0,175703	0,199653	-0,01635	0,961911	0,91489
Коэффициент нормальной организации труда	0,62087944	0,530357	0,61154	0,620879	0,081183	0,854203	1,153072

системы, ее соответствие объекту управления, способность выбора обоснованных управленческих решений. Эти качества управляющей системы выступают важным фактором интенсификации производства, эффективности его текущего и перспективного развития.

В таблице 12. представлен расчет показателей организации производства. Из таблицы видно, что коэффициент специализации производства в 2019 года вырос на 8,8%, а в 2020 году сократился 11,2%. Коэффициент кооперации в 2019 году сократился на 3,8%, а в 2020 году данный показатель упал еще на 8,9%. Этот факт может объясняться с падением доли кооперированных поставок. Коэффициент нормальной организации труда в 2019 году сократился аж на 14,5%, а в 2020 году вырос на 15,3%, что говорит о некотором росте за весь период анализа. Представим графически изменение данных показателей организации производства в ООО «СВСП» на рисунке 18.

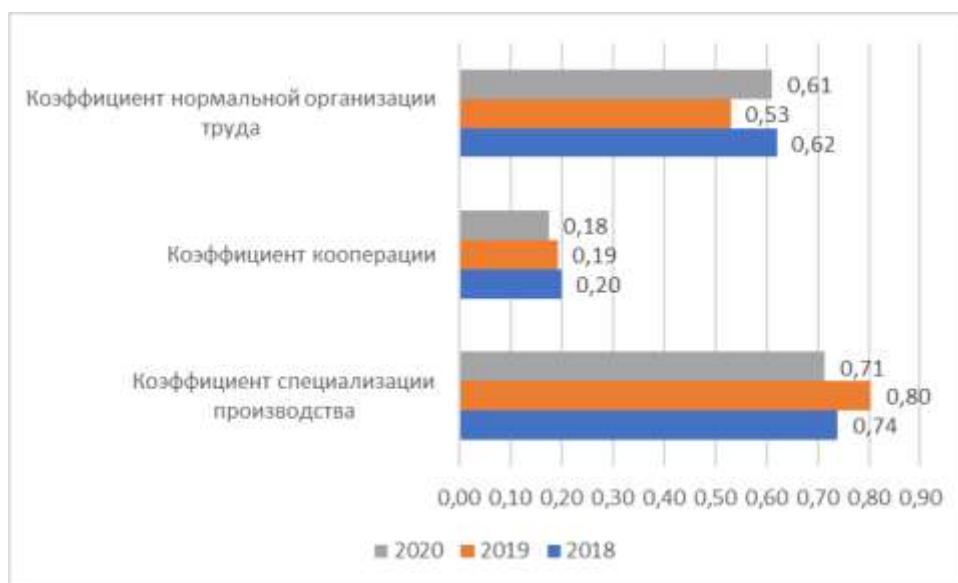


Рисунок 18 – Динамика показателей организации производства на ООО «СВСП» в 2018-2020 гг.

Договор перевозки грузов применяется при постоянных услугах маршрутных такси своим клиентам. Акты сдачи-приемки оказанных услуг на такие услуги составляются ежемесячно в произвольной форме в двух

экземплярах, по одному для каждой из сторон, для отражения в бухгалтерском учете. Счет на оплату является первичным документом бухгалтерского учета и основанием для совершения предварительной или последующей оплаты услуг маршрутных такси.

ООО «СВСП», составил договор с ООО «Анис» на услуги по перевозке его работников до места их работы и после работы. Был выставлен счет на оплату данных услуг. Согласно данного договора и счета на оплату ООО «Анис» производил оплату частями за каждую неделю, по выполненным услугам. ООО «СВСП» в свою очередь еженедельно составлял акт на выполненные услуги, который подписывался обеими сторонами. На основании данного акта и произведенной оплате сумма разносилась в Книгу учета.

В ООО «СВСП» существуют следующие обязанности работников по составлению документов, сроки составления и ответственность согласно графику документооборота:

1. отчёт кассира – ежедневно, ответственный - кассир;
2. валовой доход по Книге учета – ежедневно, ответственный – главный бухгалтер;
3. отчёт о кассовых, банковских операциях – 5 числа ежемесячно, ответственный – главный бухгалтер;
4. табель учёта рабочего времени, приказы по кадрам – 5 числа ежемесячно, ответственный – главный бухгалтер;
5. ведомость начисления заработной платы, исчисления налогов – 14 числа ежемесячно, ответственный – главный бухгалтер.

Учет материалов, приобретаемых малым предприятием для ремонта и эксплуатации автотранспорта оценивается при постановке на учет по стоимости приобретения, при обязательной оплате, так как учет ведется кассовым методом.

Учет реализации услуг малого предприятия осуществляется в книге учета доходов и расходов.

Учет дебиторов и кредиторов, осуществляется в книге учета задолженности, составленной в произвольной форме, которую ведет главный бухгалтер. В данной книге расчеты производятся в развернутом виде: по дебету возникновение дебиторской задолженности и погашение кредиторской, по кредиту - возникновение кредиторской задолженности и погашение дебиторской.

По завершении года выводятся итоги по всем книгам, которые используются для сдачи в налоговую инспекцию по месту регистрации налогоплательщика.

На ООО «СВСП» применяются компьютеры и оргтехника. Используется следующее программное обеспечение:

Программа 1С-Бухгалтерия версия 8.3 для индивидуальных предпринимателей.

1С-Бухгалтерия 8.3 это мощная универсальная бухгалтерская программа нового поколения. Её возможности позволяют не только эффективно автоматизировать учёт практически любого участка работы бухгалтерии ООО «СВСП», но и вести учёт параллельно в нескольких учётных системах.

Для учета основных средств, материалов малым предприятием ООО «СВСП» используются карточки по их учету, утвержденного образца.

Амортизация начисляется по объектам основных средств с первого числа месяца, следующего за месяцем начала его использования. Для целей налогообложения амортизации по основным средствам, используемым для осуществления деятельности, начисляется линейным способом по Единым нормам.

ООО «СВСП» в июне месяце у организации ЗАО «Автомобилист» приобретен автомобиль, который им начал использоваться в июне месяце. Фактический срок эксплуатации данного объекта у организации уже составил 5 лет. Срок фактической эксплуатации у организации приобретенного основного средства подтвержден документом, выданным данному малому предприятию.

Норма амортизации в соответствии с Едиными нормами - 10%. Стоимость объекта, по которой он был приобретен у организации - 50 000 руб.

При постановке на учет автомобиля главный бухгалтер произвел расчет амортизации, о чем составил справку и приложил к карточке по учету основного средства:

Расчет нормы:

Срок использования нового объекта $100\%:10\% = 10$ лет;

Срок полезного использования на предприятии - 5 лет (10 лет - 5 лет);

Годовая норма амортизации, применяемая на малом предприятии ООО «СВСП» к основному средству, $100\%:5$ лет = 20%;

$50\ 000$ руб. \times 20% = 10 000 руб. - годовая сумма амортизации;

$10\ 000$ руб. \times 6 мес.:12 мес. – 5000 руб. сумма амортизационных отчислений, включаемая в расходы налогового периода.

Амортизационные отчисления, начисленные по объектам основных средств, отражаются в учете в том налоговом периоде, к которому они относятся.

К расходам на оплату труда относятся суммы, начисленной и фактически выплаченной заработной платы; суммы вознаграждений по договорам гражданско-правового характера, предметом которых является выполнение услуг по перевозке пассажиров такси.

В соответствии со статьей 15 ТК РФ предприниматели имеют право принимать физических лиц на условиях трудового договора по найму.

При заключении трудового договора с работодателем – предпринимателем, работник обязуется выполнять не запрещенную законом работу, определенную этим договором.

В письменный трудовой договор с каждым работником включены все условия, существенные для работника и для работодателя.

Работодатель обязан:

- оформить трудовой договор с работником в письменной форме и зарегистрировать этот договор в соответствующем органе местного самоуправления;

- уплачивать страховые взносы и другие обязательные платежи в порядке и размерах, которые определяются федеральными законами;

- оформлять страховые свидетельства государственного пенсионного страхования для лиц, поступающих на работу впервые.

- предоставить гарантии и льготы, предусмотренные трудовым законодательством:

- выплачивать заработную плату за полностью отработанный рабочий месяц в размере не менее минимальной месячной оплаты труда, выплаты районных коэффициентов;

- предоставление ежегодных оплачиваемых отпусков продолжительностью не менее 28 календарных дней и т.п.

Использование труда водителей организовано на основании "Положения о рабочем времени и времени отдыха водителей автомобилей", утвержденного постановлением Минтруда РФ от 25 июня 1999 года N 16.

ООО «СВСП» уплачивает суммы страховых взносов в бюджет Пенсионного фонда Российской Федерации в виде фиксированного платежа.

Размер фиксированного платежа, утвержденного Правительством Российской Федерации на каждого работника: 100 рублей направляется на финансирование страховой части трудовой пенсии, 50 рублей - на финансирование накопительной части трудовой пенсии.

ООО «СВСП» в течение календарного года производит уплату страховых взносов в виде фиксированного платежа на финансирование страховой и накопительной частей трудовой пенсии отдельными платежными поручениями по соответствующим кодам бюджетной классификации доходов бюджетов Российской Федерации, утвержденной приказом Минфина России от 28.12.2018 N 118н:

- 1010610 Страховые взносы на обязательное пенсионное страхование

- 1010620 Страховые взносы на обязательное пенсионное страхование, направленные на выплату накопительной части трудовой пенсии.

В соответствии с Федеральным законом от 1.04.96 г. N 27-ФЗ "Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе государственного пенсионного страхования" работодатель представляет сведения о всех лицах, работающих у них по трудовому договору, а также по договорам гражданско-правового характера, на вознаграждения по которым в соответствии с законодательством Российской Федерации начисляются страховые взносы, за которых он уплачивает страховые взносы государственного пенсионного страхования. Сведения передаются в те органы ПФР, в которых эти работодатели зарегистрированы в качестве плательщиков страховых взносов.

Расходы на приобретение ГСМ относятся на затраты при условии:

- а) ГСМ приобретаются непосредственно предпринимателем за его счет;
- б) расход ГСМ подтвержден документально, а именно, имеются путевые листы по использованию автотранспорта в предпринимательских целях;
- в) расход ГСМ сопоставлен с его нормами расхода и значительных расхождений при этом не выявлено.

При приобретении ГСМ за наличный расчет, оправдательным документом является кассовый чек, в котором указываются дата приобретения, марка топлива или смазочного материала, количество отпущенного топлива и общая уплаченная стоимость.

Расходование ГСМ подтверждается путевыми листами, которые ведутся на каждое транспортное средство.

Путевые листы предпринимателей в соответствии с приказом N 68 обязаны к использованию всеми предпринимателями, эксплуатирующими автотранспортные средства на правах собственности, аренды или других законных основаниях, при осуществлении ими перевозочной деятельности как

на коммерческой основе, так и за собственный счет для производственных целей.

После выписки путевой лист регистрируется в "Журнале регистрации путевых листов автотранспортных средств предпринимателя", который ведется по форме приложения N 4 к приказу N 68.

Исходя, из выше изложенного можно сделать следующий вывод: Учет на ООО «СВСП» ведется в полном объеме.

2.3. Мероприятия по повышению уровня организации труда за счёт технологического перевооружения на ООО «СВСП»

2.3.1. Техническая и экономическая характеристика мероприятий по совершенствованию организации труда

В период прохождения нами практики на ООО «СВСП» было принято решение о реализации, какого – либо инвестиционного проекта с целью решения самых первостепенных задач – повышения производительности труда основного и вспомогательного персонала. Сумма инвестиционного проекта не должна превышать 14 миллионов рублей. Источником финансирования данного проекта должен стать банковский кредит под 9,5% годовых с ежемесячным погашением основной суммы долга и процентом по нему. Банк кредитор – ЧФ АКБ Челябинвестбанк.

Срок кредитного договора – 2 года. График погашения задолженности по кредитному договору представлен в таблице 13 Из графика видно, что платеж по кредиту является совокупностью двух элементов: суммы погашения основного долга и погашение процентов за пользование кредитными ресурсами. Первая часть определена исходя из величины кредита и его срока, а вторая определяется в зависимости от непогашенной части кредита, на которую начисляются проценты (в нашем случае 25%).

В итоге в течении 24 месяцев, ООО «СВСП» уплачивает 14 миллионов основной суммы долга и 3932830,82 рубля процентов.

Ведущими специалистами в области финансов данной организации предложено три инвестиционных проекта с первоначальными инвестиционными затратами не более 14 миллионов рублей. Предлагаемые инвестиционные проекты направлены на расширение и обновление технической базы ООО «СВСП».

Проект №1 предусматривает 7 моечных комплекса с полным набором сервисных услуг для автомобильного транспорта. Данный комплекс немецкой фирмы «Karcher» является высокотехнологичным оборудованием с высокой

степенью очистки отходов от мья автомобильей. Нормативный срок использования данного оборудования составляет 10 лет. Комплексы

платежи (период)	погашение процентов	погашение кредита	полный платеж	непогашенная часть
0				14 000 000,00
1	291 666,67	455 534,62	747 201,28	13 544 465,38
2	282 176,36	465 024,92	747 201,28	13 079 440,46
3	272 488,34	474 712,94	747 201,28	12 604 727,52
4	262 598,49	484 602,79	747 201,28	12 120 124,73
5	252 502,60	494 698,69	747 201,28	11 625 426,04
6	242 196,38	505 004,91	747 201,28	11 120 421,13
7	231 675,44	515 525,84	747 201,28	10 604 895,29
8	220 935,32	526 265,97	747 201,28	10 078 629,32
9	209 971,44	537 229,84	747 201,28	9 541 399,48
10	198 779,16	548 422,13	747 201,28	8 992 977,35
11	187 353,69	559 847,59	747 201,28	8 433 129,76
12	175 690,20	571 511,08	747 201,28	7 861 618,68
13	163 783,72	583 417,56	747 201,28	7 278 201,12
14	151 629,19	595 572,09	747 201,28	6 682 629,03
15	139 221,44	607 979,85	747 201,28	6 074 649,18
16	126 555,19	620 646,09	747 201,28	5 454 003,09
17	113 625,06	633 576,22	747 201,28	4 820 426,87
18	100 425,56	646 775,72	747 201,28	4 173 651,14
19	86 951,07	660 250,22	747 201,28	3 513 400,93
20	73 195,85	674 005,43	747 201,28	2 839 395,49
21	59 154,07	688 047,21	747 201,28	2 151 348,28
22	44 819,76	702 381,53	747 201,28	1 448 966,76
23	30 186,81	717 014,48	747 201,28	731 952,28
24	15 249,01	731 952,28	747 201,28	0,00

предполагается разместить на южном въезде в город Челябинск, при выезде из него в сторону города Екатеринбурга, в Златоусте, Южноуральске, Магнитогорске. Так же два комплекса предлагается разместить в городе Уфа республика Башкортостан.

По данным маркетинговых исследований данный проект будет иметь очень большой успех и следующие доходы по итогам деятельности:

Годы	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031

Доход, млн. руб.	21,368	25,641	30,77	36,92	44,31	53,17	63,81	76,56	91,88	110,25
---------------------	--------	--------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

Обслуживать данный комплекс могут 5 человек: старший мастер, два специалиста по обслуживанию автотранспорта, два разнорабочих, в обязанности которых входит выполнение неквалифицированной работы и содержание рабочего помещения и близь лежащих территорий в чистоте, а так же бухгалтер – кассир. Обязанности последнего включают в себя ведение кассовых операций и составление периодических отчетов по результатам деятельности комплекса. Посмотрим затраты на оплату труда новых работников.

Таблица 14 – Расходы на оплату труда по проекту №1

Должность	Количество	Оклад в соответствии со штатным расписанием	Страховые взносы	Всего в месяц	Всего в год
Старший мастер	7	5400	1971	7371	619164
Мастер	14	4700	1715,5	6415,5	1077804
Бухгалтер - кассир	7	3500	1277,5	4777,5	401310
Разнорабочий	14	3000	1095	4095	687960
Заведующий	1	9500	3467,5	12968	155616
Всего	43	26100	9526,5	35627	18383532

Таким образом, общие расходы на оплату труда, включая и затраты на социальное страхование и обеспечение составляют 18383532 рублей. Единый социальный налог уплачивается в соответствии со шкалой. в период эксплуатации активов, заработную плату предполагается увеличивать в среднем на 20%. Данное мероприятие осуществляется с целью превышения темпа роста заработной платы над темпом роста общего уровня цен.

Для плодотворной эксплуатации активов необходимо приобретать различные вспомогательные материалы. На это мероприятие предполагается направлять не менее 653 тысячи рублей в год.

Следует учесть, что данный проект увеличит налогооблагаемую базу по налогу на имущество организаций. Согласно законодательству, ставка налога на имущество в Уральском регионе составит 2% от среднегодовой стоимости имущества².

Второй инвестиционный проект (далее проект №2) предполагает расширение парка грузовых автомобилей для перевозки горюче – смазочных материалов.

ООО «СВСП» имеет очень большую географию перевозок продукции: от Москвы и Петербурга до Владивостока и Хабаровска. Большая доля поставок приходится на автомобильный транспорт. Динамика расходов на эти мероприятия выглядит следующим образом:

- В 2019 году 13,5 миллиона рублей.
- В 2020 году 16,79 миллиона рублей
- В 2004 году 15,95 миллиона рублей.

Графически это выглядит следующим образом.

В такой ситуации необходимо иметь свой автомобильный транспорт по поставке ГСМ покупателям. Это снизит затраты на услуги сторонних организаций до минимума.

В связи с этим предполагается приобретение 17 автомобилей МАЗ с прицепами. Для эксплуатации данных автомобилей придется дополнительно нанять на работу 34 водителей категории Д, пяти автотехников 5 – го класса и двух мастеров по транспортному подразделению.

² Методические рекомендации по начислению и уплате налога на имущество юридических лиц.

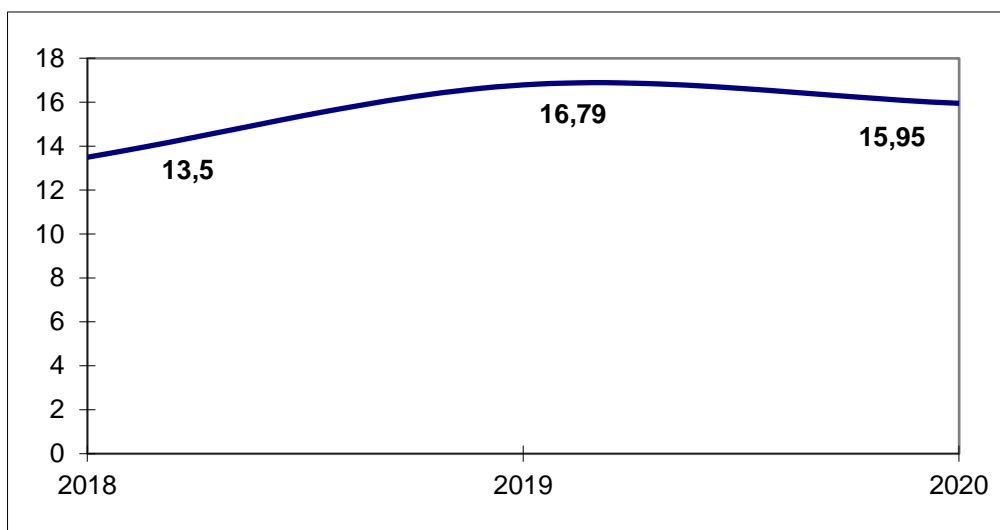


Рисунок 19 – Динамика затрат на услуги сторонних авто организаций за период 2018-2020 гг.

Каждый автомобиль с прицепом стоит около 800 тыс. рублей. Данная стоимость включает в себя и расходы на страхование автомобильного транспорта.

Посмотрим затраты на оплату труда новых работников по проекту №2. Данный показатель учитывает и единый социальный налог.

Таблица 15 Расходы на оплату труда по проекту 2.

Должность	Количество	Оклад в соответствии со штатным расписанием	Страховые взносы	Всего в месяц	Всего в год
Водитель	34	5500	2007,5	7507,5	3063060
Автотехник	5	4000	1460	5460	327600
Мастер	2	5500	2007,5	7507,5	180180
Всего	41	15000	5475	20475	10073700

Как видно из таблицы 15, сумма расходов на оплату труда включая единый социальный налог составляет 10073700 рублей. При эксплуатации данного актива заработная плата будет возрастать с целью реального увеличения доходов трудящихся.

Для плодотворной эксплуатации активов необходимо приобретать горюче-смазочные материалы, запасные части, осуществлять текущий и капитальный ремонт. Приблизительная стоимость данного вида материалов составляет около 2 миллиона рублей на весь парк автомобилей в год. Столь невысокая цена данного вида расходов объясняется тем, что ООО «СВСП» имеет свои запасы ГСМ. При эксплуатации данного актива, цена на этот вид затрат будет расти.

Проект №3 представляет из себя предложение приобрести 2 линии по производству комплексов и узлов для машин марки Т-170. Данная продукция пользуется спросом на внутреннем и внешнем рынках. Сегодня спрос на данные изделия превышает предложения. Покупатели платят вперед, то есть осуществляют предоплату в размере 100%. Прямыми конкурентами данного производства является Чебоксарский Завод и Челябинский Тракторный завод. Данная линия является новейшей отечественной разработкой с ресурсосберегающими технологиями.

Производительность одной линии составляет 12 комплектов гусениц в месяц или 144 в год. Таким образом, годовая производительность данного проекта составляет 16128000 рублей при цене 56000 рублей за комплект гусениц к трактору Т – 170. Сырье и материалы необходимые для производства данной продукции оценено специалистами завода изготовителя линии в 2,695 млн. руб.

При эксплуатации данного актива, следует учесть и динамику цен на сырье и материалы. В зависимости от данных показателей необходимо корректировать и цену производимой продукции. В данном случае важно. Что бы темп роста цен на производимую продукцию был не ниже темпа роста цен на используемое сырье и материалы. Одна линия обслуживается:

1. наладчик – 8 человек; грузчик - 10 человек; сборщик – 24 человека.

Таблица 16 – Расходы на оплату труда по проекту №3.

Должность	Число работников требуемых для осуществления работы на проекте	Должностной оклад в соответствии со штатным расписанием	Страховые взносы, уплачиваемый по ставке 35,6% от фонда оплаты труда	Расходы на оплату труда за месяц на одного работника	Расходы на оплату труда в год на одного человека (заработная плата + единый социальный налог)	Всего за год расходов на оплату труда
Наладчик	16	4000	1460	5460	65520	1048320
Грузчик	20	3500	1277,5	4777,5	57330	1146600
Сборщик	24	3000	1095	4095	49140	1179360
Всего	60	10500	3832,5	14332,5	177990	10319400

Рассмотрим расходы на оплату труда по проекту №3 (Таблица 16). согласно данной таблицы, затраты на оплату труда включая единый социальный налог составили 3374280 рублей. В данном случае, единый социальный налог уплачивается по самой высокой ставке. Для перехода на пониженную ставку налога, доход работника должен составить 100000 рублей нарастающим итогом с начала года¹.

2.3.2. Анализ экономической эффективности рекомендаций по организации труда ООО «СВСП»

Эффективность инвестиционных проектов подразумевает под собой, в первую очередь, сопоставление результатов и затрат по инвестиционному проекту на пути к поставленной цели хозяйствующего субъекта.

. Различают несколько видов эффективности проектов:

1. Коммерческая эффективность. Определяется соотношением финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности.

2. Бюджетная эффективность отражает влияние результатов осуществления проекта на доходы и расходы бюджета.

3. Экономическая эффективность предусматривает соотношение результатов и затрат проекта для отдельных участников проекта.

4. Социальная эффективность рассматривается с позиции влияния результатов реализации проекта на социальную обстановку на хозяйствующем субъекте, регионе, государстве в целом¹.

В этом пункте настоящей работы, мы рассчитаем экономическую, бюджетную и социальную эффективность данных проектов.

¹ Методические рекомендации по порядку исчисления и уплаты единого социального налога (взноса). Утверждены приказом Министерства РФ по налогам и сборам от 29.12.2000 г. № БГ-3-07/465.

¹ Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования / Официальное издание. - М.: НПКВЦ "Теринвест", 1994.

Экономическая эффективность инвестиционных проектов рассчитывается по следующим показателям:

1. Чистый Дисконтированный Доход (ЧДД);
2. Внутренняя норма доходности проекта;
3. Индекс доходности;
4. Срок окупаемости.

Чистый дисконтированный доход проекта № 1 рассчитывается на основе соотношения притоков и оттоков денежных средств в результате эксплуатации актива.

Модель притоков и оттоков денежных средств, получаемых при реализации проекта №1, на наш взгляд выглядит следующим образом:

Таблица 17

Модель притоков и оттоков по проекту №1.	
+	Объем оказанных услуг
-	Амортизация ОПФ
-	Материальные затраты
-	Заработная плата и отчисления на социальное страхование и обеспечение
-	Выплата кредита
-	Проценты по кредиту
-	НДС
-	Налог на имущество
=	Валовая прибыль
-	Налог на прибыль
=	Сальдо денег по проекту

Налог на имущество ООО «СВСП» платит с остаточной стоимости основных производственных фондов предприятия.

Стоимость приобретаемых основных фондов:

ОФ = 1 4000000 (рублей)

Б Отчисления на амортизацию за один год (рассчитываются по линейному способу):

$$A = \text{ОФ} * K / 100, \text{ где}$$

K – годовая норма амортизации, %:

$$K = 1 / n * 100, \text{ где}$$

n – срок полезного использования оборудования: $n = 120$ месяцев (или 10 лет).

$$\text{Тогда: } K = 1 / 120 * 100 = 0,833\%, A \text{ годовая} = 14000000 \text{ рублей в год}$$

Остаточная стоимость основных фондов:

$$\text{ОСТ}_{1j} = \Delta K1 - A * j,$$

где j – количество месяцев в году ($j = 0 \dots 12$).

Среднегодовая стоимость основных фондов:

$$\text{ОФ}_{\text{ср1}} = \frac{\frac{\Delta K1}{2} + \text{ОСТ}_{1_3} + \text{ОСТ}_{1_6} + \text{ОСТ}_{1_9} + \frac{\text{ОСТ}_{1_{12}}}{2}}{4}, \text{ где}$$

$\text{ОСТ}_{1_{3,6,9,12}}$ - остаточная стоимость основных фондов соответственно после трех, шести, девяти, двенадцати месяцев износа.

В результате расчета, величина налога на имущество начисленного на оборудование составила в первый год эксплуатации актива 266 000 рублей.

Сумма налога уплаченного в бюджет ООО «СВСП» определяется как разница между налогом, начисленным на стоимость произведенной продукции и налогом, начисленным на стоимость товарно-материальных ценностей, необходимых для плодотворной работы имущественного комплекса.

$$\text{НДС}_{\text{в.бюджет}_{n/n}} = \text{НДС}_{\text{уплач}} - \text{НДС}_{\text{получ.}}$$

$$\begin{aligned} \text{НДС}_{\text{в.бюджет}_{n/n}} &= H_{\text{ндс}} \times V - H_{\text{ндс}} \times \text{ТМЦ} \\ &= H_{\text{ндс}} \times (V - \text{ТМЦ}). \end{aligned}$$

В первый год работы моечных комплексов, налог на добавленную стоимость равен $21368000 * 0,2 - 653000 * 0,2 = 4143000$ рублей. Аналогично рассчитывается данный показатель в отношении других периодов жизненного цикла проекта №1.

Денежные потоки по проекту №1

Притоки денежных средств	1	2	3	4	5
	21368000	25641600	30769920	36923904	44308684,8
Объем оказанных услуг	21368000	25641600	30769920	36923904	44308684,8
Оттоки	35 535 184,77	34 322 926,95	29 589 897,43	32 418 008,85	35 613 538,64
Амортизация ОПФ	1400000	1400000	1400000	1400000	1400000
Материальные затраты	653000	688915	726805,325	766779,6179	808952,4969
Заработная плата и отчисления на социальное страхование	18383532	19762296,9	21244469,17	22837804,36	24550639,68
Выплата кредита	7861618,68	6138381,32	0	0	0
Проценты по кредиту	2 828 034,09	1104796,73	0	0	0
НДС	4143000	4990537	6008622,935	7231424,876	8699946,461
Налог на имущество	266000	238000	210000	182000	154000
Валовая прибыль	-14167184,77	-8681326,95	1180022,57	4505895,15	8695146,16
Налог на прибыль	0,00	0,00	283205,42	1081414,84	2086835,08
Сальдо денег по проекту	-12767184,77	-7281326,95	2296816,17	4824480,31	8008311,08

6	7	8	9	10
53170421,76	63804506,11	76565407,33	91878488,8	110254186,6
53170421,76	63804506,11	76565407,33	91878488,8	110254186,6
39 234 777,92	43 350 541,69	48 042 188,82	53 406 039,67	59 556 270,46
1400000	1400000	1400000	1400000	1400000
853444,8842	900384,3528	949905,4922	1002150,294	1057268,56
26391937,66	28371332,98	30499182,96	32786621,68	35245618,3
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
10463395,38	12580824,35	15123100,37	18175267,7	21839383,6
126000	98000	70000	42000	14000
13935643,84	20453964,43	28523218,52	38472449,13	50697916,10
3344554,52	4908951,46	6845572,44	9233387,79	12167499,86
11991089,32	16945012,96	23077646,07	30639061,34	39930416,23

Чистый дисконтированный доход рассчитывается:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T \frac{\text{П}t - \text{О}t}{(1+E)^t} - \frac{\text{К}t}{(1+E)^t};$$

$$\begin{aligned} \text{ЧДД}_1 = & \frac{-12767184,77}{1,2} + \frac{-7281326,95}{1,44} + \frac{2296817,16}{1,728} + \\ & + \frac{4824480,31}{2,074} + \frac{8008311,08}{2,488} + \frac{11991089,32}{2,986} + \frac{16945012,96}{3,583} + \\ & + \frac{23077646,07}{4,3} + \frac{30639061,34}{5,16} + \frac{39930416,23}{6,192} - \frac{140000000}{1,0} = 3\,677\,357,12 \end{aligned}$$

итак, ЧДД проекта №1 имеет значение более трех с половиной миллионов рублей. Рассчитаем внутреннюю норму доходности:

$$\sum_{t=0}^T \frac{(\text{П}t - \text{О}t)}{(1+\text{ВНД})^t} - \text{К} = 0;$$

$$\begin{aligned} \text{ВНД}_1 = & \frac{-12767184,77}{1,22120} + \frac{-7281326,95}{1,49133} + \frac{2296817,16}{1,728} + \\ & + \frac{4824480,31}{2,22406} + \frac{8008311,08}{2,71603} + \frac{11991089,32}{3,31681} + \frac{16945012,96}{4,05049} + \\ & + \frac{23077646,07}{4,94646} + \frac{30639061,34}{6,04062} + \frac{39930416,23}{7,37680} - \frac{140000000}{1,0} = 0 \end{aligned}$$

Таким образом, внутренняя норма доходности составляет 22,406%, что на 1,84% больше чем норма дисконта данного проекта.

Норма доходности инвестиционного проекта находится по формуле:

$$\text{ИД} = \sum_{t=0}^T \frac{\text{П}t - \text{О}t}{(1+E)^t} - \frac{\text{К}}{1,0};$$

где K – дисконтированная сумма капиталовложений определяемая по формуле:

$$K = \sum_{t=0}^T \frac{Kt}{(1+E)^t};$$

где Kt – капиталовложения в течении периода планирования t^1 .

$$ИД1 = \frac{17677357.12}{140000000} = 1,262млн126.2\%;(+26.2\%)$$

Индекс доходности проекта №1 составил 126,26%, что говорит о том, что на вложенный рубль инвестиционных ресурсов, ООО «СВСП» получит 26,3 копейки дисконтированного дохода.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиционного проекта находится по формуле:

$$\sum_t^{\text{Ток.}} \frac{Rt}{(1+E)^t} = K;$$

Согласно расчетам, срок окупаемости составил 9,399 лет. Иными словами, 0,611 лет инвестиционный проект работает на генерации чистого дисконтированного дохода.

Рассчитаем показатели эффективности проекта 2. Для этого построим модель денежных притоков и оттоков по проекту №2 (Таблица 20).

¹ Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов. -М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.

Денежные потоки по проекту №2.

	1	2	3	4	5
Притоки	15950000,00	19140000,00	22968000,00	27561600,00	33073920,00
Величина сэкономленных средств	15950000,00	19140000,00	22968000,00	27561600,00	33073920,00
Оттоки	24429352,77	15322755,00	17137468,25	19218088,49	21603976,76
Заработная плата и отчисления на социальное страхование и обеспечение	10073700,00	11584755,00	13322468,25	15320838,49	17618964,26
Материальные затраты	2000000,00	2100000,00	2205000,00	2315250,00	2431012,50
Амортизация ОПФ	1400000,00	1400000,00	1400000,00	1400000,00	1400000,00
Выплата кредита	7861618,68	6138381,32	0	0	0
Выплата процентов	2828034,09	1104796,73	0	0	0
Налог на имущество	266000,00	238000,00	210000,00	182000,00	154000,00
Валовая прибыль	-8479352,77	3817245,00	5830531,75	8343511,51	11469943,24
Налог на прибыль	0,00	916138,80	1399327,62	2019442,76	2752786,38
Сальдо денег по проекту	-8479352,77	2901106,20	4431204,13	6341068,75	8717156,86

Продолжение таблицы 20

6	7	8	9	10
39688704,00	47626444,80	57151733,76	68582080,51	82298496,61
39688704,00	47626444,80	57151733,76	68582080,51	82298496,61
24340372,02	27479271,52	31080443,12	35212589,50	39954686,83
20261808,90	23301080,23	26796242,27	30815678,61	35438030,40
2552563,13	2680191,28	2814200,85	2954910,89	3102656,43
1400000,00	1400000,00	1400000,00	1400000,00	1400000,00
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
126000,00	98000,00	70000,00	42000,00	14000,00
15348331,98	20147173,28	26071290,64	33369491,01	42343809,78
3683599,67	4835321,59	6257109,75	8008677,84	10162514,35
11664732,30	15311851,70	19814180,89	25360813,17	32181295,43

Таким образом, по данным данного расчета можно найти значение чистого дисконтированного дохода проекта №2:

$$\begin{aligned} ЧДД_2 &= \frac{-8479352,77}{1,2} + \frac{2901106,20}{1,44} + \frac{4431204,13}{1,728} + \\ &+ \frac{6341068,75}{2,074} + \frac{8717156,86}{2,488} + \frac{11664732,30}{2,986} + \frac{15311851,70}{3,583} + \\ &+ \frac{19814180,89}{4,3} + \frac{25360813,17}{5,16} + \frac{32181295,43}{6,192} - \frac{140000000}{1,0} = \\ &= 12974565,44 \text{ рублей.} \end{aligned}$$

Итак, чистый дисконтированный доход по ставке дисконта 20% составил 12974565,44 рублей.

Второй, не менее важный показатель эффективности проекта – внутренняя норма доходности рассчитывается аналогично первому проекту способом:

$$\begin{aligned} ВНД_2 &= \frac{-8479352,77}{1,29774} + \frac{2901106,20}{1,68413} + \frac{4431204,13}{2,18556} + \\ &+ \frac{6341068,75}{2,83629} + \frac{8717156,86}{3,68077} + \frac{11664732,30}{4,77668} + \frac{15311851,70}{6,19889} + \\ &+ \frac{19814180,89}{8,04455} + \frac{25360813,17}{10,43973} + \frac{32181295,43}{13,54805} - \frac{140000000}{1,0} = \\ &= 0 \end{aligned}$$

Итак, расчет показал, что внутренняя норма доходности проекта 2 составила 29,774%. Запас прочности проекта в данном случае составил 9,744%.

Рассчитаем индекс доходности инвестиционного проекта №2:

$$ИД_2 = \frac{26974565,44}{14000000} = 1,926 \text{ или } 192,26\%$$

Важное значение для анализа инвестиционного проекта имеет срок окупаемости проекта. Рассчитаем дисконтированный срок окупаемости по проекту №2.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиционного проекта №2 составляет 7,38 года.

Рассчитаем показатели эффективности инвестиционного проекта №3 согласно денежным притокам и оттокам таблицы 21

$$\begin{aligned} ЧДД3 &= \frac{-10528652,77}{1,2} + \frac{-4721113,05}{1,44} + \frac{4610970,72}{1,728} + \\ &+ \frac{7682598,69}{2,074} + \frac{11655328,89}{2,488} + \frac{16764434,33}{2,986} + \frac{23304734,55}{3,583} + \\ &+ \frac{31645535,72}{4,3} + \frac{42249309,67}{5,16} + \frac{55695046,90}{6,192} - \frac{140000000}{1,0} = \\ &= 2166622932 \text{ рублей.} \end{aligned}$$

Внутренняя норма доходности проекта №3:

$$\begin{aligned} ВНД3 &= \frac{-10528652,77}{1,31692} + \frac{-4721113,05}{1,73428} + \frac{4610970,72}{2,28391} + \\ &+ \frac{7682598,69}{3,00772} + \frac{11655328,89}{3,96093} + \frac{16764434,33}{5,21623} + \frac{23304734,55}{6,86935} + \\ &+ \frac{31645535,72}{9,04639} + \frac{42249309,67}{11,91337} + \frac{55695046,90}{15,68895} - \frac{140000000}{1,0} = \\ &= 0 \end{aligned}$$

Внутренняя норма доходности проекта №3 составила 31,692%.

Индекс доходности инвестиционного проекта №3:

$$ИДЗ = \frac{3566622932}{14000000} = 2,547 \text{ или } 254,7\%$$

На каждый вложенный рубль в инвестиционный проект, инвестор может получить 2,55 рублей дохода с учетом дисконта 20% годовых.

Денежные потоки по проекту №3

Показатель	1	2	3	4	5
Притоки денежных средств	16128000	20160000	25200000	31500000	39375000
Объем произведенной продукции	16128000	20160000	25200000	31500000	39375000
Оттоки	28 056 652,77	26 281 113,05	20 975 038,53	23 233 422,78	25 881 146,20
Амортизация ОПФ	1400000	1400000	1400000	1400000	1400000
Материальные затраты	2695000	2843225	2999602,375	3164580,506	3338632,433
Заработная плата и отчисления на социальное страхование и обеспечение	10319400	11093355	11925356,63	12819758,37	13781240,25
Выплата кредита	7861618,68	6138381,32	0	0	0
Проценты по кредиту	2 828 034,09	1104796,73	0	0	0
НДС	2686600	3463355	4440079,525	5667083,899	7207273,513
Налог на имущество	266000	238000	210000	182000	154000
Валовая прибыль	-11928652,77	-6121113,05	4224961,48	8266577,22	13493853,80
Налог на прибыль	0,00	0,00	1013990,75	1983978,53	3238524,91
Сальдо денег по проекту	-10528652,77	-4721113,05	4610970,72	7682598,69	11655328,89

6	7	8	9	10
49218750	61523437,5	76904296,88	96130371,09	120162963,9
49218750	61523437,5	76904296,88	96130371,09	120162963,9
29 002 389,04	32 701 418,36	37 107 539,34	42 381 279,42	48 722 112,68
1400000	1400000	1400000	1400000	1400000
3522257,217	3715981,364	3920360,339	4135980,158	4363459,067
14814833,27	15925945,76	17120391,7	18404421,07	19784752,65
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
9139298,557	11561491,23	14596787,31	18398878,19	23159900,96
126000	98000	70000	42000	14000
20216360,96	28822019,14	39796757,53	53749091,68	71440851,19
4851926,63	6917284,59	9551221,81	12899782,00	17145804,28
16764434,33	23304734,55	31645535,72	42249309,67	55695046,90

Дисконтированный срок окупаемости инвестиционного проекта №3 равен 8,73 года.

Для руководства ООО «СВСП» встал вопрос о выборе проекта для финансирования по нескольким критериям:

- Экономический эффект;
- Бюджетный эффект;
- Социальный эффект.

Бюджетный эффект складывается из соотношения доходов бюджета всех уровней от эксплуатации актива.

Рассчитаем какие доходы сможет получить бюджет от реализации проекта №1:

1. Единый социальный налог – 5058900 рублей за период эксплуатации актива с учетом увеличения заработной платы ежегодно¹.

2. Налог на добавленную стоимость как разница между налогом уплаченному поставщикам по счетам фактурам и налогом начисленным по реализованной продукции. Величина налога составит 109255502,67 рубля за период реализации актива.

3. Налог на имущество организации. ООО «СВСП» уплатит в бюджет Челябинской области² 1400000 рублей налога.

4. Налог на прибыль в размере 39951421,41 рублей без учета корректировки прибыли.

Итого бюджеты получают по самым скромным подсчетам 155665824,08 рублей налогов и сборов за период работы данного инвестиционного проекта.

Рассчитаем сумму налогов и сборов от реализации проекта №2:

1. Единый социальный налог 9548400 рублей в год;

¹ Этот расчет не будет иметь смысла, если изменится законодательство в отношении социального страхования и обеспечения.

² По налоговой классификации, налог на имущество организаций уплачивается в региональный бюджет.

2. Налог на имущество в размере 1400000 рублей за период эксплуатации грузовиков.

3. Налог на прибыль 12974565,44 рублей;

Таким образом, бюджеты и внебюджетные фонды получают 23922965,44 рублей.

Оценим бюджетную эффективность инвестиционного проекта №3:

4. Единый социальный налог 9018000 рублей в год;

5. Налог на имущество в размере 1400000 рублей за период эксплуатации грузовиков;

6. Налог на добавленную стоимость 100320748,2 рублей;

7. Налог на прибыль 57602513,52 рублей;

Таким образом, бюджеты и внебюджетные фонды получают 168341261,72рублей.

Социальная эффективность определяется действием проекта на социальные стороны жизни того населенного пункта, на территории которого он реализуется. Имеется в виду влияние на занятость и уровень жизни населения.

Проект №1 предполагает найм 43 работника, проект №2 рассчитывает подбор 41 человека, а проект №3 даст работу 60 человек.

Приведем комплексное сравнение проектов по всем критериям с целью выявления лучшего проекта для его финансирования по методу суммы мест.

$$A = \sum_{i=1}^n \Pi_{ij};$$

где Π_{ij} – место i – го проекта по j – му критерию;

A – суммарное место среди изучаемых проектов¹.

¹ Бендиков М.А. Оценка реализуемости инновационного проекта. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. - № 2. – С. 27 – 43.

Комплексная оценка эффективности анализируемых инвестиционных проектов.

Вид эффективности проекта	Инвестиционный проект №1	Инвестиционный проект №2	Инвестиционный проект №3
Экономическая эффективность			
в том числе показатели эффективности:			
Чистый дисконтированный доход	3	2	1
Внутренняя норма доходности	3	2	1
Индекс доходности	3	2	1
Дисконтированный срок окупаемости	3	1	2
Бюджетная эффективность	3	1	2
Социальная эффективность	3	2	1
Итого	18	10	8

Таким образом, проект №3 более предпочтительней для финансирования, чем проекты №1 и №2.

Выводы по второй главе

Совершенствование организации труда предполагает рационализацию его разделения и кооперации, расстановки кадров, а также создание условий для высокоэффективной, бесперебойной работы путем улучшения систем подбора и обучения кадров, организации и обслуживания рабочих мест, охраны труда, его стимулирования, повышения дисциплины труда и развития трудовой активности и инициативы работников. Но наиболее действенным способом является обновление иммобилизационных активов – как фактор повышения производительности труда. Интегральным, комплексным направлением совершенствования организации труда является разработка проекта трудового процесса.

Экономическим результатом мер по совершенствованию организации труда является снижение издержек производства продукции, и получение дополнительной прибыли. Экономический эффект соответствующих мероприятий определяется как разность между экономическим результатом и приведенными затратами, связанными с их внедрением. Вопросами данного аспекта мы интересовались в первой главе.

Вторая глава раскрывает краткую характеристику исследуемого экономического субъекта, проведен анализ эффективности труда работников, характеристику инвестиционных проектов, рассматриваемых для финансирования с целью повышения уровня организации труда.

Исследуемые проекты требуют одинаковых первоначальных вложений. В главе проанализированы проекты по всем показателям эффективности, которые наиболее распространены в мировой практике анализа капиталовложений.

Аналізу подверглись три инвестиционных проекта, условно названные №1, №2 и №3. Первый проект направлен на покупку семи машиномоечных комплекса с полным набором автоуслуг. Целью второго проекта является снижение затрат на транспортировку горюче – смазочных материалов путем

покупки 17 перевозчиков топлива на базе автомобилей МАЗ. Проект №3 – покупка и запуск двух линий по производству узлов и агрегатов на Т – 170.

Показатели эффективности проекта №1 имеют следующие значения: ЧДД – 3677357,15; ВНД – 22,406%; ИД – 143,1%; Срок окупаемости 9,399 лет.

Инвестиционный проект №2 имеет следующие показатели эффективности: ЧДД – 12974565,44; ВНД – 29,774%; ИД – 192,26%; Срока окупаемости – 7,36 лет.

Инвестиционный проект №3 характеризуется следующими значениями эффективности: ЧДД – 21666229,32 рублей; ВНД – 31,692%; ИД – 254,7% и Срок окупаемости 8,73 года.

Нами принято решение рекомендовать проект №3 к финансированию, так как почти все показатели эффективности капиталовложений проекта №3 более предпочтительнее, чем показатели аналогичных проектов №1 и проекта №2.

Заключение

Радикальные преобразования в обществе, связанные с трансформационными процессами в рыночных отношениях, поставили перед промышленностью ряд актуальных проблем и, прежде всего, разработку современной концепции организации труда и управления персоналом на основе системного анализа.

Изменившиеся условия функционирования промышленности, связанные с введением жесткого регулирования финансов отрасли со стороны государства, необходимостью повышения конкурентоспособности, улучшением управляемости перевозочным процессом при значительном сокращении издержек на перевозки, требуют совершенствования структуры управления отраслью и прежде всего её социально-трудовой составляющей. Злободневность этой проблематики обусловлена также коренным изменением общих экономических и технических условий функционирования промышленного сектора, ростом уровня технической оснащённости труда специалистов, широким внедрением информационных технологий и реформированием промышленного сектора; необходимостью существенно усилить мотивацию персонала к позитивному принятию и внедрению нововведений, повышению эффективности функционирования отрасли;

Поиск направлений повышения эффективности организации труда специалистов, путей установления тенденций в современных информационных технологиях, применения системных методов моделирования, информационного представления объектов и процесса принятия управленческих решений базируются на всесторонних научных исследованиях и анализе нового отечественного и зарубежного опыта.

Актуальной научной проблемой, составившей предмет настоящей диссертации, явилось исследование процессов совершенствования

организации труда специалистов на предприятиях промышленного сектора в период реформирования.

Основной целью исследования является разработка и обоснование предложений и практических рекомендаций по повышению эффективности организации труда специалистов на основе комплексного анализа сложившейся ситуации в обозначенной области.

Реализация поставленной цели потребовала от автора проведения углубленного анализа совокупности факторов и условий регулирующих организационно-управленческие отношения в отрасли. Исследования, продолжавшиеся в течение ряда лет (1998-2020 гг.), а также непосредственное участие автора в трансформационных процессах на предприятиях различных отраслей, позволяют констатировать достижение следующих научных результатов и внесение на их основе практических предложений.

Выявлены тенденции развития и основные противоречия в процессах организации труда специалистов промышленного предприятия в современных условиях на базе системного анализа. Раскрыты его сущностные характеристики и закономерные связи. Выявлен комплекс организационно-экономических противоречий, непосредственно влияющих на внедрения Единой корпоративной автоматизированной системы управления финансами и ресурсами на промышленном предприятии. Определено место и роль организации труда специалистов в системе управления персоналом предприятия, что послужило основой для всех последующих теоретических и экспериментальных исследований.

Выявлены и обоснованы наиболее перспективные направления развития организации труда специалистов на основе методологии системного анализа и исследования принципов и элементов организации их труда.

Сформулирована оценка состояния и определены перспективы совершенствования организации труда специалистов на предприятии

промышленности в связи с внедрением новейших информационных технологий и программных продуктов.

Определена целесообразность и возможность применения принципов информационного менеджмента в контексте диссертационного исследования.

Даны конкретные научно-методические и практические рекомендации по улучшению организации труда - через упорядочение и формализацию требований к специалисту, учет социально-психологического фактора управления организацией труда, систематизацию корпоративного управления финансами и ресурсами в промышленном секторе.

Адаптированы формализованные математические методы для управления процессами организации труда специалистов, которые послужили основой внедрения автоматизированного модуля управления персоналом и расчета заработной платы, а также пакетов прикладных программ для проведения необходимых на базе системных исследований.

Учитывая всё возрастающую потребность в инженерном персонале высокого уровня теоретической и практической подготовки, автор предлагает в качестве одного из механизмов соединения интересов предприятий и работников - систему профессионального отбора как на стадии поступления в высшее учебное заведение, так и на последующих стадиях профессионально-квалификационного продвижения. Как свидетельствуют результаты исследования, эта форма работы с персоналом с успехом оправдывает себя в ведущих технических вузах.

Уровень трудового потенциала предприятия во многом определяется накоплением у него в процессе развития важнейших организационных ценностей: уровня профессиональной подготовки, мотивации работников, эффективности организации труда, материально-технической базы производства, условий труда, стратегии предприятия. В значительной степени на состояние трудового потенциала предприятия влияет регламентация труда специалиста. Автор творчески обобщил и развил опыт организации труда специалистов, имеющийся на промышленном

предприятии. Были проанализированы должностные инструкции основного контингента специалистов дороги. Главным фактором обновления должностных инструкций послужило отсутствие в действующих типовых формах распределения рабочего времени по функциям и обязанностям. Для этого не были определены в должностных инструкциях основные направления и обязанности в работе специалистов и служащих.

Вторая глава раскрывает краткую характеристику исследуемого экономического субъекта, проведен анализ эффективности труда работников, характеристику инвестиционных проектов, рассматриваемых для финансирования с целью повышения уровня организации труда.

Исследуемые проекты требуют одинаковых первоначальных вложений. В главе проанализированы проекты по всем показателям эффективности, которые наиболее распространены в мировой практике анализа капиталовложений.

Аналізу подверглись три инвестиционных проекта, условно названные №1, №2 и №3. Первый проект направлен на покупку семи машиномоечных комплекса с полным набором автоуслуг. Целью второго проекта является снижение затрат на транспортировку горюче – смазочных материалов путем покупки 17 перевозчиков топлива на базе автомобилей МАЗ. Проект №3 – покупка и запуск двух линий по производству узлов и агрегатов на Т – 170.

Показатели эффективности проекта №1 имеют следующие значения: ЧДД – 3677357,15; ВНД – 22,406%; ИД – 143,1%; Срок окупаемости 9,399 лет.

Инвестиционный проект №2 имеет следующие показатели эффективности: ЧДД – 12974565,44; ВНД – 29,774%; ИД – 192,26%; Срока окупаемости – 7,36 лет.

Инвестиционный проект №3 характеризуется следующими значениями эффективности: ЧДД – 21666229,32 рублей; ВНД – 31,692%; ИД – 254,7% и Срок окупаемости 8,73 года.

Нами принято решение рекомендовать проект №3 к финансированию, так как почти все показатели эффективности капиталовложений проекта №3 более предпочтительнее, чем показатели аналогичных проектов №1 и проекта №2.

Список использованных источников

1. Андерсен, Г.Х. Оплата труда в бюджетных организациях: учебно-практическое пособие. / Г.Х. Андерсен. - М.: КноРус, 2009. - 428 с.
2. Анзорова, С., П. Организация труда гос. и муниц.служ.: Учебное пособие / С. П. Анзорова, С. Г. Федорчукова. - М.: Альфа-М, 2016. - 192 с.
3. Анзорова, С.П. Организация труда государственных и муниципальных служащих: Учебное пособие / С.П. Анзорова, С.Г. Федорчукова. - М.: Альфа-М, 2018. - 192 с.
4. Беляев, А.Н. Организация и оплата труда отдельных категорий работников: штатных совместителей, военнослужащих, инвалидов, сферы ЖКХ, общепита / А.Н. Беляев. - М.: ДиС, 2018. - 160 с.
5. Беляев, А.Н. Организация и оплата труда отдельных категорий работников: руководителей, бухгалтеров, водителей, строителей / А.Н. Беляев. - М.: ДиС, 2009. - 176 с.
6. Блан, Л. Организация труда / Л. Блан. - М.: КД Либроком, 2019. - 82 с.
7. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: ИЦ РИОР, 2013. - 137 с.
8. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 380 с.
9. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: Инфра-М, 2017. - 388 с.
10. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: Риор, 2015. - 142 с.
11. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда. Т.2 / В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова, С.В. Малинин. - М.: Русайнс, 2017. - 160 с.
12. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. - М.: Инфра-М, 2018. - 111 с.

13. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда. Т.1 / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. - М.: Русайнс, 2015. - 128 с.
14. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова, С.В. Малинин. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 248 с.
15. Васильева, Н.А. ВПС: Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. КЛ / Н.А. Васильева. - М.: Приор, 2005. - 160 с.
16. Войнова, Л.В. Организация труда и управление производством и переработкой яиц и птицы: Учебное пособие / Л.В. Войнова. - СПб.: Лань, 2015. - 224 с.
17. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. - М.: НОРМА, 2013. - 480 с.
18. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на.: Уч. / Б.М. Генкин. - М.: Норма, 2016. - 352 с.
19. Егоршин, А.П. Организация труда персонала: Учебник / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. - М.: Инфра-М, 2020. - 320 с.
20. Ефремова, О.С. Система управления охраной труда в организациях / О.С. Ефремова. - М.: Альфа-Пресс, 2009. - 160 с.
21. Ефремова, О.С. Система управления охраной труда в организациях / О.С. Ефремова. - М.: Альфа-Пресс, 2015. - 352 с.
22. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
23. Ивасенко, А.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (для бакалавров) / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Каркавин . - М.: КноРус, 2020. - 320 с.
24. Казанник, А.И. Научная организация управленческого труда в исполнительных органах государственной и муниципальной власти России / А.И. Казанник. - М.: Проспект, 2015. - 528 с.

25. Калинина, В.М. Охрана труда в организациях питания. Учебник / В.М. Калинина. - М.: Academia, 2017. - 320 с.
26. Калинина, В.М. Охрана труда в организациях питания: Учебник / В.М. Калинина. - М.: Академия, 2020. - 288 с.
27. Кирхлер, Э. Дизайн работ в организациях: Психология труда и организационная психология. Т.3, / Э. Кирхлер, Э. Хельцл. - М.: Гуманитарный центр, 2018. - 204 с.
28. Кирхлер, Э. Принятие решений в организациях: Психология труда и организационная психология. Т.4, / Э. Кирхлер, А. Шротт. - М.: Гуманитарный центр, 2009. - 176 с.
29. Колосова, О.Г. Организация оплаты труда в нефтегазовом комплексе / О.Г. Колосова. - Рн/Д: Феникс, 2013. - 254 с.
30. Колосова, О.Г. Организация оплаты труда в нефтегазовом комплексе: Учебное пособие / О.Г. Колосова. - СПб.: Профессия, 2013. - 254 с.
31. Краснова, Л.Н. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях нефтяной и газовой промышленности / Л.Н. Краснова, М.Ю. Гинзбург. - М.: КноРус, 2015. - 176 с.
32. Леженкина, Т.И. Научная организация труда персонала: Учебник / Т.И. Леженкина. - М.: Маркет ДС, 2013. - 352 с.
33. Мисникова, Л.В. Организация труда в торговле / Л.В. Мисникова. - Минск: Изд-во Гревцова, 2018. - 184 с.
34. Пашуто, В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (для бакалавров) / В.П. Пашуто. - М.: КноРус, 2017. - 472 с.
35. Пашуто, В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии.: Учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто. - М.: КноРус, 2020. - 320 с.
36. Петров, М.Н. Организация труда и управление производством и переработкой яиц и птицы: Учебное пособие / М.Н. Петров, Г.В. Гудков. - СПб.: Лань, 2015. - 224 с.

37. Радько, Т.Н. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях нефтяной и газовой промышленности: Учебное пособие / Т.Н. Радько. - М.: КноРус, 2013. - 352 с.
38. Рогожин, М.Ю. Охрана труда в организациях, осуществляющих образовательную деятельность / М.Ю. Рогожин.. - М.: Альфа-Пресс, 2013. - 400 с.
39. Рогожин, М.Ю. Охрана труда в организациях, осуществляющих образовательную деятельность / М.Ю. Рогожин. - М.: Альфа-Пресс, 2013. - 400 с.
40. Рофе, А.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / А.И. Рофе.. - М.: КноРус, 2013. - 224 с.
41. Рофе, А.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / А.И. Рофе. - М.: КноРус, 2015. - 355 с.
42. Сергеева, И.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях машиностроения / И.А. Сергеева. - М.: МГИУ, 2008. - 164 с.
43. Скляревская, В.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебник / В.А. Скляревская. - М.: Дашков и К, 2020. - 340 с.
44. Улицкая, И.М. Организация и оплата труда на предприятиях транспорта: Учебник для вузов / И.М. Улицкая. - М.: Горячая линия -Телеком, 2005. - 385 с.
45. Улицкая, И.М. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях транспорта / И.М. Улицкая. - М.: Горячая линия -Телеком, 2005. - 385 с.
46. Шапиро, С.Б. Организация, нормирование и оплата труда в агропромышленном комплексе: Учебное пособие / М.К. Жудро, С.Б. Шапиро, В.И. Соусь; Под общ. ред. М.К. Жудро.. - Мн.: Вышэйшая шк., 2020. - 461 с.
47. Шипова, В. Организация и технология нормирования труда в здравоохранении / В. Шипова. - М.: Гэотар-Медиа, 2018. - 312 с.

48. Шумаков, Ю.Н. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК / Ю.Н. Шумаков, В.И. Еремин. - М.: КолосС, 2006. - 304 с.

49. Шумаков, Ю.Н. Экономика труда в организациях АПК: Учебное пособие / Ю.Н. Шумаков, Л.Б. Винничек, С.Н. Алексеева. - М.: Инфра-М, 2017. - 104 с.

50. Шумаков, Ю.Н. Экономика труда в организациях АПК: Учебное пособие / Ю.Н. Шумаков, Л.Б. Винничек, С.Н. Алексеева. - М.: Инфра-М, 2018. - 112 с.

51. Шумаков, Ю.Н. Экономика труда в организациях АПК: Учебное пособие для студентов экономических факультетов сельскохозяйственных вузов / Ю.Н. Шумаков, Л.Б. Винничек, С.Н. Алексеева, Т.А. Максимова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 223 с.

52. Щур-Труханович, Л.В. Организация труда кадровиков / Л.В. Щур-Труханович. - М.: Финпресс, 2007. - 160 с.