

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

Тема Совершенствование организации труда персонала на малом предприятии

Исполнитель Нитушка Екатерина Дмитриевна
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель Доцент, кандидат экономических наук
(ученая степень, ученое звание)

Волотовская Ольга Станиславовна
(фамилия, имя, отчество)

«Защите допускаю»
Заведующий кафедрой


(подпись)

Доктор экономических наук, профессор

(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна

(фамилия, имя, отчество)

март 2019 г.

Санкт-Петербург
2019

Оглавление

	стр
ВВЕДЕНИЕ	3
1. ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....	6
1.1 Понятие малого предприятия	6
1.2 Формы организации труда	13
1.3 Особенности форм организации труда на малом предприятии.....	17
2. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА В ООО «МЕБЕЛЬ ДЛЯ ВСЕХ»	25
2.1 Краткая экономическая характеристика ООО «Мебель для Всех».....	25
2.2 Методы и формы организации труда в ООО «Мебель для Всех».....	29
2.4 Организация оплаты труда	50
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ТРУДА В ООО «МЕБЕЛЬ ДЛЯ ВСЕХ».....	64
3.1. Анализ методов и форм организации труда в ООО «Мебель для Всех» ..	64
3.2 Рекомендации по совершенствованию организации труда в ООО «Мебель для Всех»	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	85
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	88
ПРИЛОЖЕНИЕ А	92
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ В	97
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	98

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях становления рыночной экономики в нашей стране предъявляются новые требования к организации труда на предприятии. Поэтому необходимо создание правильной и рациональной формы организации труда персонала, так как это имеет большое значение, как для конкретного предприятия, так и для экономики страны в целом. Все это можно объяснить возрождаемой конкуренцией, при которой все большее значение приобретает результативность и эффективность труда персонала, все заметнее становятся потери, понесенные вследствие недоработок, так и прибыль, полученная от верной реализации запасов предприятия и роста производительности труда. По мере технического совершенствования процесса производства возрастает цена за единицу рабочего времени, а её экономия может достигаться за счет более совершенной формой организации труда персонала.

Формирование коллектива, обеспечение высококвалифицированного кадрового потенциала является решающим фактором эффективности производства.

Состояние производственной сферы, в которой протекает жизнедеятельность человека, находится в прямой зависимости от уровня работоспособности человека, состояния его здоровья. Улучшение условий труда существенно влияет на повышение производительности труда.

Кардинальным образом меняется политика государства в области оплаты труда, социальной поддержки и защиты работников. Многие функции государство передало предприятиям, которые самостоятельно устанавливают системы и методы оплаты труда, материальное стимулирование и др.

На современном этапе экономики невозможно без научного подхода к организации труда. Правильно организованная система труда позволяет

сократить затраты рабочего времени, повысить качество готовой продукции или оказанных услуг, эффективнее использовать оборудование.

Количество малых предприятий растет, что является положительным явлением не только для частных лиц, но и для государства. Правительство оказывает большую поддержку в развитии малого бизнеса. Основными положительными моментами развития являются:

- трудоустройство населения
- рост налоговых поступлений в бюджеты всех уровней
- наполнение рынка товарами и услугами
- формирование конкурентоспособного климата в экономике страны.

Основная работа по совершенствованию организации труда персонала на малом предприятии возлагается на руководителей. Осознание значимости организации труда может увеличить объем производства без дополнительных капиталовложений, увеличение прибыли и конкурентоспособности предприятия.

Таким образом, целью данной работы является проанализировать организацию труда, выявить особенности в организации труда на малом предприятии и выработать на их базе конкретные предложения по увеличению эффективности трудовой деятельности персонала, совершенствованию трудовых и организационных процессов, так как малое предпринимательство является неотъемлемой частью рыночной экономики, и более того, является ее основой.

Предмет дипломной работы – организация труда на малом предприятии.

Объектом исследования является малое предприятие ООО «Мебель для Всех»

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические вопросы по организации труда
- раскрыть сущность понятия малого предприятия;
- изучить существующие методы, формы, и задачи организации труда на малом предприятии;
- проанализировать организацию труда персонала на предприятии ООО «Мебель для Всех»;
- найти пути совершенствования организации труда на предприятии.

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

1. ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие малого предприятия

В современной экономике далеко не последнее место занимает малый бизнес, который очень важен для стабильности экономики страны и развития полноценных рыночных отношений. Именно развитие малого бизнеса стало первым шагом на пути к большой рыночной экономике России.

Малое предпринимательство — это вполне независимая форма хозяйствования, позволяющая повысить занятость, степень адаптивности производства к рынку, осуществлять инновационные прорывы, формировать конкурентную среду. Этот сегмент является необходимым для стабильного экономического и социального развития любой страны.

По данным Министерства экономического развития 95% коммерческих организаций в Российской Федерации относятся к субъектам малого и среднего предпринимательства [19, с.90].

Организация труда персонала представляет собой комплекс мероприятий, направленных на обеспечение рационального использования рабочей силы и достижение высокой эффективности трудовой деятельности. Одним из ключевых направлений организации труда персонала является повышение продуктивности живого труда за счет качественного улучшения условий труда, развития мер материального и нематериального стимулирования и т.д.

Малое предпринимательство отличается своеобразностью организационных структур и малой численностью персонала. Поэтому формы организации труда на малых предприятиях, будут значительно отличаться, от форм организации труда на больших предприятиях.

Главной задачей руководителя малого предприятия является то, чтобы с учетом всей совокупности специфических факторов конкретного предприятия

определить оптимальную форму организации труда, которая бы эффективно работала и способствовала достижению поставленных целей. Кроме того, руководитель должен организовать не только работу сотрудников организации, но и свою. Эффективно использовать рабочее время. Так, если организацией работы всего коллектива и контролем занимается руководитель - существует риск отказа от делегирования полномочий. Это может стать причиной дефицита времени на управление другими процессами организации, негативно повлиять на конечный результат. Поэтому, целесообразно потратить время на обучение способных рабочих, и делегировать им определенный объем полномочий.

На сегодняшний день, малое предпринимательство является неотъемлемой частью рыночной экономики, являясь её основой, фундаментом её механизма. Кроме того, малое предпринимательство играет и не малую социально-экономическую роль, развивая общество и государство в целом. Таким образом, развитие малого бизнеса непременно отражается и на размере ВВП, на количестве рабочих мест, и следовательно, отражается и на уровне жизни населения, тем самым создавая устойчивое социальное и политическое положение в стране. В Российской Федерации малый бизнес живет и развивается уже больше двух десятилетий и пережил сложные экономические, социальные и политические времена, тем самым закрепив за собой право основы рыночной экономики государства. Важность развития малого бизнеса, также подтверждается тем, что государство проявляет активное участие в содействии развития данной сферы. Оно разработало и внедрило специальную льготную политику для помощи и стимулирования данной отрасли экономики, что в очередной раз является подтверждением необходимости развития малого бизнеса в экономике страны.

Обращаясь к международному опыту и мировым принципам отнесения организаций к малым и средним, можно отметить, что общепринятый критерий

нет. Однако имеется ряд таких разграничений в нашей стране, причем, с разных позиций.

Во-первых, малое предпринимательство выступает как социально-экономическая категория, включающая деятельность населения, направленную на комбинирование ресурсов, результатом которых является выпуск продукции и оказания услуг, и как следствие получение дохода.

Во-вторых, малое предпринимательство в нашей стране выступает как форма хозяйственной деятельности, обусловленная системой критериев и имеющая возможность государственной поддержки.

Увеличение количества малых предприятий и повышенный интерес к предпринимательской деятельности свидетельствует об изменении предпринимательского потенциала общества и как следствие формирование благоприятного предпринимательского климата в стране.

Статья 4 Федерального от 24.07.2007г. №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» содержит в себе положения о том, какое предприятие может быть признано малым, а именно:

а) суммарная доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов (за исключением суммарной доли участия, входящей в состав активов инвестиционных фондов) в уставном капитале общества с ограниченной ответственностью не превышает 25%, а суммарная доля участия иностранных юридических лиц и (или) юридических лиц, не являющихся субъектами малого и среднего предпринимательства, не превышает 49%;

б) акции акционерного общества, обращающиеся на организованном рынке ценных бумаг, отнесены к акциям высокотехнологичного (инновационного) сектора экономики в порядке, установленном Правительством Российской Федерации;

в) деятельность хозяйственных обществ, хозяйственных партнерств заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности (программ для электронных вычислительных машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства (ноу-хау), исключительные права на которые принадлежат учредителям (участникам) соответственно таких хозяйственных обществ, хозяйственных партнерств - бюджетным, автономным научным учреждениям либо являющимся бюджетными учреждениями, автономными учреждениями образовательным организациям высшего образования;

г) среднесписочная численность работников за предшествующий календарный год хозяйственных обществ, хозяйственных партнерств, производственных кооперативов, сельскохозяйственных потребительских кооперативов, крестьянских (фермерских) хозяйств, индивидуальных предпринимателей не должна превышать следующие предельные значения среднесписочной численности работников для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

- от 101 до 250 человек для средних предприятий;
- до 100 человек для малых предприятий;
- до 15 человек для микропредприятий.

д) доход, полученный от осуществления предпринимательской деятельности за предшествующий календарный год, который определяется в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о налогах и сборах, суммируется по всем осуществляемым видам деятельности и применяется по всем налоговым режимам, не должен превышать предельные значения, установленные Правительством Российской Федерации для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства.

Предельная величина выручки должна составлять (без учета налога на добавленную стоимость):

- для микропредприятий – не больше 120млн руб.;
- для малых – не больше 800млн руб.;
- для средних – не больше 2млрд руб. [2].

Следует обратить внимание, что категория субъекта меняется, если происходит увеличение или сокращение предельно допустимых значений, указанных выше, в течение трех, следующих друг за другом, лет. Критерии малого бизнеса никоим образом не зависят от выбранной организацией системы налогообложения.

Выручка должна подтверждаться налоговыми регистрами. Если малые предприятия находятся на «упрощенке», то такими регистрами являются Книги учета доходов и расходов. Помимо этого, необходим расчет численности работников компаний.

Эти два показателя нужно регулярно отслеживать, не только для того, чтобы проверить, к какому виду бизнеса относится предприниматель или организация, но и для того, чтобы сохранить специальный режим налогообложения.

В современной рыночной экономике организации малого бизнеса имеют очень значительную роль. В России, как и в других странах мира, малый бизнес составляет основную часть национальной экономики. Не смотря, на свои размеры, малые предприятия имеют не свойственную крупным гибкость и способность приспосабливаться к различным условиям, способностью быстро реагировать на изменения рынка и экономической ситуации в целом. В нашей стране основными критериями, отнесения предприятий к малым и средним, является численность работников занятых на предприятии и размер уставного капитала. В других странах не маловажными критериями так же служит

величина капитала, прибыль, объемы выручки и др. Сложившаяся в России отраслевая направленность малых предприятий практически не меняется со временем. Сегодня, как и в 2000 е годы, большая часть малых предприятий, занимаются торговлей и общественным питанием, и составляет 43% от общего числа предприятий малого бизнеса. В то время как строительство и промышленность занимают всего по 16% от общего числа предприятий, остальное число предприятий – 25%, приходится на иные виды деятельности малого бизнеса осуществляющих свою деятельность на территории РФ. Исключением становятся лишь предприятия занятые в инновационных сферах, связанных с информационными технологиями и компьютерными сетями, ведь их доля неизменно растет, что напрямую связано с научно-техническим прогрессом в мире. Для предприятий малого бизнеса характерно малое число работников, на одно предприятие в среднем приходится 7 человек постоянно занятых. Причем количество занятых на предприятиях малого бизнеса может зависеть от отрасли организации, так в строительстве, среднее число постоянно занятых возрастает до 12 человек, а в науке и научном обслуживании и информационных технологиях всего 4 человека.

Стимулирование и поддержка МСП необходимы, так как, во-первых, и мы это доказали выше, без внешней (государственной) поддержки невозможно разрешить те проблемы, которые ограничивают и сдерживают его развитие, а, во-вторых, его роль в развитии национальной экономики исключительно важна.

Он оказывает влияние на такие сферы как:

- социальная сфера (обеспечение занятости части населения, создание новых рабочих мест, рост доли экономически активного населения, повышение уровня жизни, сглаживание диспропорций в доходах);

- финансовая сфера, которая связана с финансовым самообеспечением предпринимательства, оплатой труда наемных работников, отчисление налогов

и платежей в бюджетную систему, обеспечение собственной доходной базой субфедеральных и местных бюджетов;

- экономико-стимулирующая сфера, которая связана с увеличением числа собственников, конкурентным отбором эффективных собственников, для которых малый бизнес становится отправной точкой для дальнейшего развития; созданием конкурентной среды для других форм бизнеса;

- инновационно-инвестиционная сфера, которая связана с разработкой и внедрением технологических, технических и организационных нововведений и инноваций; косвенной стимуляцией эффективности производства крупных компаний посредством освоения новых рынков.

Малое предпринимательство не предусматривает значительные финансовые вливания. Техническое оснащение и прочие потребности сведены к минимуму. Однако достоинства малого бизнеса делают малые предприятия ключевыми в формировании экономики государства. К этим достоинствам относятся:

- малые предприятия работают на локальном рынке и быстро реагируют на изменение его конъюнктуры,

- они непосредственно, а не через цепочку посредников связаны с потребителем;

- для них характерна узкая специализация на определенном сегменте, как рынка труда, так и рынка товаров и услуг;

- возможность начать собственное дело с относительно малым стартовым капиталом и др.

Таким образом, малое предпринимательство — это вполне независимая форма хозяйствования, позволяющая повысить занятость, степень адаптивности производства к рынку, осуществлять инновационные прорывы,

формировать конкурентную среду. Этот сегмент является необходимым для стабильного экономического и социального развития любой страны.

1.2 Формы организации труда

В условиях современной рыночной экономики увеличивается значимость различных факторов, которые могут положительно влиять на процесс производства, так как в силу жесткой конкуренции результативность и эффективность деятельности персонала, является решающим показателем для существования и развития предприятия. Одним из таких и является организация труда персонала.

Организация труда персонала следует рассматривать, как систему рационального взаимодействия работника предприятия со средствами производства и между собой, которая основана на определенном порядке построения и последовательном осуществлении трудового процесса.

Для более высокой эффективности процесса производства и производительности труда персонала необходимо соблюдать следующие рекомендации:

- труд каждого работника должен быть максимально организованным, чтобы избежать простоев в работе по организационно-техническим причинам;
- порученная работнику работа соответствовала его профессиональной подготовке и квалификации, а для этого были созданы оптимальные санитарно-гигиенические условия труда, которые направлены на интенсивность и высокую производительность его труда.

Для обеспечения соответствующей организации труда персонала также необходимо создание на предприятии безопасных и здоровых условий труда,

планирование и четкий учет труда, соблюдение дисциплины труда и подготовка квалифицированных кадров.

Значимую роль в организации труда персонала может играть и социально-психологический климат, который влияет на взаимодействие исполнителей в процессе выполнения ими трудовой функции, а также к появлению стимулов для высокой производительности труда. Одним из важных условий является строгое соблюдение трудовой дисциплины, трудовой активности и творческой инициативы. Формирование и развитие выше перечисленных условий в полном объеме могут определять главную цель организации труда персонала. Если на предприятии не будут уделять должное внимание этим вопросам, то эффективность использования персонала может снижаться.

На практике рациональная организация труда персонала направлена на решение трех взаимосвязанных между собой задач:

- экономических, которые направлены на максимальное использование материальных и трудовых ресурсов, на повышение производительности труда, а также на улучшение качества продукции и снижению ее себестоимости,

- психофизиологических, которые направлены на сохранение здоровья персонала в процессе производства, на повышение содержательности и привлекательности труда, а также на повышение культуры и эстетики труда,

- социальных, которые направлены на удовлетворение всех потребностей персонала, обеспечение полного благосостояния, защиту интересов работников, заботу об уровне их жизни и условиях труда.

Рациональная организация труда персонала играет важную роль не только в производственном процессе, но и в сфере управления трудовым коллективом. Самыми актуальными направлениями организации труда персонала и руководителей являются:

- организация труда в аппарате управления (разделение труда, регламентация труда, то есть установление, и строжайшее соблюдение определенных правил, инструкций и нормативов, а также выбор методов работы);

- организация личного труда работника сферы управления (планирование и рациональное распределение рабочего времени, управление потоком информации и посетителей, индивидуальный стиль управления организацией, особенности в ведении деловой переписки и другое);

- организация рабочего места;

- организация использования средств вычислительной техники и другой оргтехники;

- самообразование и саморазвитие персонала.

Создание благоприятных условий для высокопроизводительного творческого труда способен обеспечить только комплексный, системный подход в решении проблем научной организации труда.

Организация труда персонала - это совокупность конкретных форм и методов соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения наилучшего результата трудовой деятельности персонала.

Организация труда руководителя – это использование эффективной системы приемов и методов личной работы на базе рациональной организации рабочего места, создания оптимальных условий труда и отдыха, правильное планирование рабочего дня, а также рассмотрение и минимизация нерациональных этапов в выполнении своего функционала.

В целом суть организации труда персонала заключается в установлении определенного порядка построения и осуществления трудового процесса и раскрывается через ряд ее элементов.

На практике выделяют ряд основных направлений форм организации труда:

- внедрение новых современных орудий труда, которые направлены на улучшение организации рабочих мест и их обслуживание;
- совершенствование условий применения труда;
- повышение производительности труда персонала через повышение квалификации персонала, качественное улучшение условий труда, развитие материального и морального стимулирования персонала, укрепление трудовой дисциплины и другие.

Таким образом, формы организации труда персонала заключаются в установлении конкретного порядка построения и осуществления трудового процесса.

При проектировании трудовых процессов либо при построении работ, типичным является возникновение ситуации альтернативного выбора между различными формами организации труда, приемами и методами [20, с.71].

Смысл и суть организации труда персонала растет в соответствии с эффективным развитием рыночных взаимоотношений, которые содействуют восстановлению конкурентной борьбы.

Масштабы использования результатов научно-технического прогресса, то есть конкретные изменения, как в технике, так и самой технологии производства, напрямую зависят от взаимодействия, взаимосвязи и пропорциональности между совершенствованием техники и актуальными изменениями в самой организации труда персонала.

В настоящее время труд стал сложным и ответственным видом человеческой деятельности, а его малоэффективная организация может привести к негативным последствиям.

Со стороны рассмотрения и анализа деятельности любого предприятия, организация труда персонала, рассматривают, как систему рационального взаимодействия работников со средствами труда и друг с другом, которая основана на определённом порядке формирования, развития и осуществления трудового процесса и направлена на достижение наиболее высоких результатов предприятия.

На каждом современном предприятии организация труда персонала основана на осуществлении всего процесса производства.

В настоящее время под процессом производства следует, понимают, органическое соединение орудий, средств, предметов труда и непосредственно самого труда.

На сегодняшний день одной из главных проблем организации труда персонала на предприятии является минимизация времени на производство единицы продукции, а также времени на сам производственный процесс.

Все выше перечисленные нами задачи между собой взаимосвязаны и взаимозависимы, на что повлияло совершенствование техники и технологии всего процесса производства. На практике невозможно эффективно реализовать решения в рамках организации труда персонала, используя лишь одну из задач.

Наиболее высокие результаты персонала могут достигаться только при комплексном и взаимосвязанном решении данных задач.

1.3 Особенности форм организации труда на малом предприятии

Малое предпринимательство представляет собой неотъемлемую часть экономики. Ему присущи такие свойства, как единство капитала и управления, высокий уровень риска, динамичность, быстрое реагирование на изменения окружающей среды. Положительная роль малого бизнеса в экономике

заключается в том, что он активно способствует повышению количества экономически активного населения, увеличению количества рабочих мест, реализации инноваций, развития конкуренции, насыщению рынка потребительскими товарами и услугами повседневного пользования.

Работа на малом предприятии должна быть организована на основе научных принципов. Под организацией труда понимают комплекс научно обоснованных мероприятий, направленных на постоянное совершенствование труда отдельных работников, рациональное сочетание рабочей силы со средствами производства с целью эффективного использования производственного потенциала и получения конкурентоспособной продукции. Она предусматривает разработку и внедрение рациональных форм разделения и кооперации труда, улучшение приемов и методов труда, совершенствованию нормирования и оплаты труда, подготовку и повышение квалификации кадров, создание благоприятных условий труда.

В основу организации труда положены следующие принципы:

- 1) научность (организация труда на основе исследования и анализа трудовых процессов);
- 2) комплексность (работа по внедрению научной организации труда проводится одновременно по всем направлениям);
- 3) оптимальность (выбор лучшего варианта организации трудового процесса);
- 4) экономическая эффективность (научная организация труда должна быть эффективной).

Ключевыми особенностями малого бизнеса является простота организационных структур и формирование гибких горизонтальных узлов на основе самоуправления и самоконтроля. Это позволяет избежать лишнего

формализма в работе и дает возможность свободно планировать рабочий график.

Отсутствие бюрократических процедур положительно влияет на скорость принятия решений и коммуникативных процессов, обеспечивает эффективное использование потенциала каждого работника.

На малых предприятиях отсутствует существенная потребность в большом количестве персонала, поэтому довольно часто работники привлекаются на неполный рабочий день или как совместители.

В отличие от крупных предприятий, которые в основном используют труд высококвалифицированных специалистов узкого профиля, в малом бизнесе более целесообразно использовать поливалентный труд. То есть каждый работающий выполняет целый комплекс трудовых функций по производству, обслуживанию, контролю, реализации и др.

Специфической чертой организации труда в малом бизнесе также является неравномерная нагрузка на персонал в течение дня, недели, месяца, квартала, что, в свою очередь, обуславливает необходимость составления индивидуального гибкого графика работы и решения вопросов, связанных с заменой отсутствующих работников или необходимости выполнения сверхурочной работы.

Организация труда на малых предприятиях также происходит по принципу производственных бригад и звеньев.

Производственная бригада - это коллектив работников, обеспечен определенными средствами производства, необходимыми для своевременного выполнения всех работ собственными силами и получения запланированного объема продукции на основе материальной заинтересованности в конечных результатах производства на условиях хозрасчета.

Отдельные виды работ (до 20% от всего их объема) в бригаде могут выполнять другие подразделения хозяйства или наемные по договорам. Бригада имеет производственную самостоятельность, ей приходится только план по производству продукции и технология с лимитом затрат.

Производственные бригады классифицируют как специализированные и комплексные. Специализированные подразделения создаются для производства одного или нескольких однородных видов продукции (например, виноградарская, овощеводческая и др. Бригады). В комплексных бригадах объединяются работники разных профессий и квалификаций, которые обслуживают различные отрасли растениеводства и животноводства.

В отраслях, где создаются условия для комплексной механизации, применяются механизированные отряды (бригады). Где бригады ручного труда, рядом с ними организуют самостоятельные тракторные бригады. Они по плану выполняют механизированные работы в бригадах ручного труда. С укрупнением бригад в них часто создают звена, по которым закрепляют отдельные участки по сельскохозяйственным культурам или часть производственного процесса в животноводстве. Их создают в год или сезон для выполнения определенной работы. Для обеспечения рационального функционирования производственных подразделений необходимо соблюдать следующие основные принципы:

- 1) оптимальная кооперация и разделение труда;
- 2) оптимальная численность и стабильность производственных подразделений;
- 3) постоянство средств и предметов труда коллектива;
- 4) плановость в его работе;
- 5) территориально-производственная единство подразделения;
- 6) рациональное использование производственных ресурсов;

7) сочетание материальных и моральных стимулов коллективной и персональной ответственности за результаты труда.

Часто создают временные бригады (отряды) на время выполнения определенного объема работ (по строительству, сбора урожая, заготовки органических удобрений, перевозки большого объема грузов и т.п.). В малом предпринимательстве - это гарантия своевременного проведения работ и достижения наилучших результатов.

Таким образом, работа в условиях тесных рабочих отношений позволяет давать помощь работникам еще на стадии решения проблем, предупредить возникновение сложных ситуаций и соответствующих негативных последствий. Вместе с тем, большое внимание следует уделять предупреждению и решению организационных конфликтов, весьма болезненных для малого коллектива.

Задача руководителя состоит в том, чтобы с учетом всей совокупности специфических факторов конкретного предприятия определить оптимальную форму организации труда, которая бы эффективно работала и способствовала достижению поставленных целей. Кроме того, руководитель должен организовать не только работу сотрудников организации, но и свою. Эффективно использовать рабочее время. Так, если организацией работы всего коллектива и контролем за выполнением занимается руководитель - существует риск отказа от делегирования полномочий. Это может стать причиной дефицита времени на управление другими процессами организации, негативно повлиять на конечный результат. Поэтому, целесообразно потратить время на обучение способных рабочих, и делегировать им определенный объем полномочий.

На крупных производственных предприятиях с большой численностью персонала, большинство норм трудового законодательства рассчитано на регулирование трудовых отношений. В отличие от малых предприятий, где затруднительно применение норм, регулирующих перемещения и переводы на

другую работу, замену отсутствующих работников, предоставление легкого труда, продвижение по работе и др. Законодатель не делает исключения для работников малых предприятий в части более гибкого использования рабочего времени, времени отдыха, сверхурочных работ, режима выплаты заработной платы. Весьма ограничен на этих предприятиях договорный метод регулирования трудовых отношений.

Однако малые предприятия обладают некоторыми преимуществами: им присуща свобода поиска и поощрение инициативы, отсутствие бюрократизма при разрешении организационно-управленческих вопросов, готовность к риску, ускоренное принятие выдвигаемых прогрессивных решений. Малые предприятия отличает также простота организационной структуры, личное участие и заинтересованность всех работников в делах компании, возможность гибко реагировать на внешние изменения, быстро приспосабливаться к меняющимся экономическим требованиям и ситуациям

Для успешной работы, при отсутствии ряда служб управления персоналом, характерных для крупных предприятий, малые предприятия чаще прибегают к изменению штатов, корректировке штатного расписания, маневрированию персоналом, более широко привлекают труд совместителей, работников, занятых неполный рабочий день.

В морально-психологическом аспекте малым предприятиям присущ свой стереотип поведения работников, основанный на ценностях, стимулах и неформальных отношениях коллективного характера, которые приближают каждого работника к конечному результату его трудовой деятельности. Считается доказанным, что в небольших трудовых коллективах возрастает личностный интерес к работе.

Федеральным Законом «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007г №209-ФЗ одним из направлений государственной поддержки малого предпринимательства

является упрощение формы юридического и экономического контроля, государственного и общественного регулирования хозяйственной и иной деятельности предприятий. Регулирование общественных отношений, применения упрощенных правил ведения налогового учета, бухгалтерской и статистической отчетности, функций осуществления государственного контроля (надзора), различные виды финансово-экономической поддержки.

Современный «трудовой договор», заключаемый между работодателем и работником лишен какой бы то ни было гибкости в отношении любых вопросов, кроме наименования должности и заработной платы. В современном мире этот вопрос приобретает особую актуальность в связи с развитием предприятий частного сектора экономики и решением вопроса о частноправовом регулировании трудовых отношений средствами трудового договора. Работодатель и работник лучше, чем законодатель, знают, о чем договариваются, чтобы обеспечить взаимные интересы, а роль закона (публично-правовая составляющая) должна сводиться к "определению предела власти работодателя над работником, а не существа конкретных отношений между ними". Однако сфера реальной самостоятельности работодателя и работника в реализации взаимовыгодных решений и интересов с помощью трудового договора может быть проблематичной. Например, увеличение общего 40-часового предела даже на 1 час будет считаться ухудшением условий труда, даже при обоюдном согласии сторон и при договоре работодателя компенсировать работнику переработку. Такие условия трудового договора будут считаться незаконными. На основании Трудового Кодекса РФ, даже при обоюдном согласии работодателя и работника, такие вопросы как рабочее время и время отдыха, сверхурочная работа, замещения, упрощенный режим расторжения договора и др. не могут быть нарушены.

На малых предприятиях отражаются противоречия действующего трудового законодательства. Потребности в особом подходе к правовому регулированию труда на малых предприятиях очевидны.

Целесообразно законодательно закрепить порядок, согласно которому свободная договоренность сторон возможна при:

- желание работника совпадает с интересом работодателя
- интерес работника в выбранном режиме труда
- документальное оформление всех согласованных вопросов
- локализация средств страхования по всем случаям отклонений трудовых правоотношений от предусмотренных ранее трудовым договором.

Свобода труда должна определять свободу самостоятельного выбора условий организации и оплаты труда. Такой выбор возможен и допустим, если договоренность о правовом регулировании труда не противоречит интересам работника, соответствует целям, стоящим перед малым предприятием, обеспечивает ему прибыль и благополучие

В процессе трудовой деятельности практически невозможно выделить конкретную форму организации труда, так как все выполняемые работы и операции тесно связаны друг с другом.

2. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА В ООО «МЕБЕЛЬ ДЛЯ ВСЕХ»

2.1 Краткая экономическая характеристика ООО «Мебель для Всех»

Рассмотрим организацию труда персонала на примере общества с ограниченной ответственностью «Мебель для Всех».

Юридический адрес ООО «Мебель для всех» - г. Санкт-Петербург, ул. Большая Пушкарская, д.45, литер А, помещение 5Н.

Критерий организации – микропредприятие.

Основным видом деятельности является торговля розничной мебелью, осветительными приборами и бытовыми изделиями в специализированных магазинах.

Дополнительными видами деятельности являются:

- оптовая торговля пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями

- оптовая торговля непродовольственными потребительскими товарами

- розничная торговля в неспециализированных магазинах
- вспомогательная деятельность, связанная с перевозками.

Уставный капитал организации – 10000руб 00коп.

ООО «Мебель для Всех» была зарегистрирована 02.10.2009г. в Межрайонной инспекции Федеральной налоговой службы России №15 по Санкт-Петербургу. Присвоен ОГРН 1157847334589 и выдан ИНН 7813232434.

ООО «Мебель для Всех» специализируется в продаже мебели для дома и общественных помещений на металлической основе, массив сосны и березы, стекло, пластмассы и ЛДСП.

Компания «Мебель для всех» сотрудничает с юридическими и физическими лицами, оптовыми и розничными магазинами мебели, интернет-магазинами мебели, дизайн-студиями.

Ассортимент реализованной продукции:

1. Мебель для дома: эконом/ бизнес / VIP класса, стенки, гостиные, детские, стеллажи, шкафы для документов и одежды, диваны и кресла, столы, стулья, мебель из стекла.

2. Мебель для школ и персонала: рабочие места, столы, стулья, кресла, тумбы, стеллажи, шкафы для документов, шкафы для одежды, полки.

3. Мебель для переговорных: столы и стулья для переговорных, стойки ресепшн, диваны и кресла.

4. Металлическая мебель: Кровати, стулья, столы, шкафы гардеробные, шкафы архивные, шкафы для документов, бухгалтерские шкафы, шкафы-аптечки, шкафы пожарные, ключницы, стеллажи, верстаки, тумбы, сейфы.

5. Товары для дачи и огорода.

Кроме поставки серийной мебели, организовано изготовление, сборка и доставка мебели под заказ по индивидуальным эскизам.

ООО «Мебель для Всех» в своей работе ставит цель – достижение максимальной прибыли и удовлетворение спроса покупателей. Деятельность фирмы ориентирована как на покупателей с высокими требованиями, так и на людей со средним достатком, работает непосредственно с большим количеством людей, а также бюджетными организациями (школы, больницы и др.)

Предприятие относится к малому бизнесу и работает по упрощенной системе налогообложения. Это специальный налоговый режим для малого бизнеса, который призван облегчить жизнь предпринимателей и организаций, сократить налоговую нагрузку и количество отчетов.

При этой системе налогообложения предприятие освобождено от уплаты налога на прибыль, НДС, налога на имущество.

Для более полного рассмотрения данного предприятия приведем финансовые показатели за три предшествующих года.

Таблица 2.1 – Финансовые показатели ООО «Мебель для Всех»

Показатели	2016г. (тыс.р уб)	2017г. (тыс.руб)	2018г. (тыс.руб)	Отклонение (2017г к 2016г)	Отклонение (2018г к 2017г)
Выручка	44140	48460	54363	4320	5903
Расходы по обычной деятельности	39152	42024	49608	2872	7584

Прочие доходы	38	43	13	5	-30
Прочие расходы	311	367	457	56	90
Налог на прибыль (доходы)	108	0	124	-108	124
Чистая прибыль (убыток)	4823	6112	4435	1289	-1677
Активы, в том числе	2437	2589	21032	152	18443
В том числе оборотные активы	2437	2589	21032	152	18443
Собственные средства	10	10	6122	0	6112
Заемные средства	2427	2579	14910	152	12331

Выручка предприятия в 2018 году увеличилась на 5903 тыс. руб. по сравнению с 2017 годом. При отсутствии внеоборотных активов, оборотные активы увеличились на 18443 тыс. руб. Собственные средства предприятия также возросли на 6112 тыс. руб. В целом тенденция развития предприятия положительная.

2.2 Методы и формы организации труда в ООО «Мебель для Всех»

ООО «Мебель для Всех» относится к малым предприятиям, поэтому его организационная структура относится к линейно-функциональному типу.

Линейно-функциональный тип организации означает, что руководитель передает полномочия непосредственно к подчиненному и далее к другим подчиненным. Само предприятие разделено на отдельные элементы, каждый из которых имеет свою четкую определенную, конкретную задачу и обязанности. Деятельность каждого подразделения соответствует важным направлениям деятельности всего предприятия.

Для малых предприятий, имеющих производственную направленность, характерна быстрая смена продукции. В значительной гибкости производства и заключено их большое преимущество перед крупными предприятиями, однако в этих условиях трудно рассчитывать на окупаемость тщательной разработки всех вопросов организации труда. Поэтому в большей мере можно рассчитывать на самоорганизацию труда, на квалификацию привлекаемого персонала, на то, что быстрое освоение новой продукции по более высоким ценам позволит компенсировать потери в производительности при самоорганизации труда.

Особенностью малого предприятия является тесное взаимодействие руководства с персоналом. На малых предприятиях часто отсутствуют документы по регламентации кадровой работы, а существует система неофициальных установок. Это располагает к индивидуальному подходу к каждой ситуации и работнику, однако приводит к возникновению конфликтов, выражению личных симпатий и антипатий руководителя к работникам.

Многие работы по организации труда на малом предприятии выполняются недостаточно эффективно. Поэтому уровень организации труда на малых предприятиях остается низким. Профсоюз отсутствует, работодатель

часто нарушает Трудовой Кодекс РФ, нарушается режим труда и отдыха (удлинняется рабочий день, часто из-за слабой самоорганизации труда и невозможностью справиться с нормой в урочное время).

С другой стороны работникам малого предприятия приходится помимо своей работы, выполнять функции, не свойственные их должностям, поэтому здесь необходимы универсальные работники, а не профессионалы узкого профиля. В этих условиях карьерным ростом для работников является расширение и усложнение функциональных обязанностей, рост профессионализма, увеличение заработной платы, а не повышение в должности.

ООО «Мебель для Всех» является субъектом малого предпринимательства и не обладает значительным количеством трудовых ресурсов.

Численность работающих на предприятии – 18 человек.

Обязанности каждого работника распределены достаточно четко, поэтому предприятие работает очень слажено и ритмично.

Рассмотрим структуру персонала предприятия, согласно, штатного расписания.

Таблица 2.2 – Структура персонала предприятия ООО «Мебель для Всех»

Занимаемая должность	Количество человек
Генеральный директор	1
Главный бухгалтер	1
IT-менеджер	1
Заведующий складом	1
Директор магазина	2

Продавец	4
Мастер по изготовлению мебели	2
Водитель	2
Грузчик	4
ИТОГО	18

Более подробно рассмотрим обязанности каждого работника.

Малое предприятие имеет определенную специфику работы. Малая численность персонала определяет небольшой объем работ по функциям, связанным с совершенствованием организации труда. Таким образом, невозможность специализации на этих работах даже отдельного работника. Поэтому очень часто, руководители, не имея специальной подготовки и времени, занимаются разной работой [23, с.85].

Генеральный директор фирмы является и исполнительным директором. Он является единоличным исполнительным органом предприятия и руководит в соответствии с законодательством РФ всеми видами деятельности предприятия. Организует работу и эффективное взаимодействие структурных подразделений предприятия, направляя их деятельность на достижение высоких темпов развития организации. Принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта. Обеспечивает правильное сочетание экономических, административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении ряда вопросов. Решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и хозяйственной деятельности предприятия, в пределах предоставленных ему законодательством прав. Представляет предприятие во всех учреждениях и

организациях, защищает имущественные интересы предприятия в суде, арбитраже, органах государственной власти и управления. Налаживает договорные отношения с покупателями продукции, выявляет наиболее выгодные ценовые и договорные условия поставки сырья. Участвует в аукционах и тендорах. Поручает ведение отдельных направлений деятельности другим должностным лицам – директорам магазинов. В качестве недостатка организационной структуры следует отметить перегруженность директора, которому приходится управлять 18-ю подчиненными. Оптимальное число подчиненных у руководителя не должно превышать 7-9 человек, поскольку, чем выше норма управления, тем выше сложность управляемого процесса. Перегруженность директора приводит к невозможности системного и регулярного управления каждым подчиненным, что может привести к потере управляемости отдельных направлений деятельности предприятия.

Директор имеет право без доверенности представлять интересы предприятия во всех российских и иностранных организациях, заключать трудовые договора с работниками, издавать распоряжения и приказы, обязательные для исполнения всего коллектива, выдавать доверенности. Обеспечивает выполнение всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетами. Обеспечивает сочетание экономических, административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и моральных стимулов повышения эффективности производства, выплату заработной платы в установленные сроки.

Являясь материально-ответственным лицом, несет всю ответственность за сохранность и эффективное использование имущества фирмы, ответственность за последствия принимаемых решений, а также за результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Генеральный директор занимается подбором кадров и оформлением кадровых документов. Прием на работу осуществляется путем заключения трудового договора и изданием приказа о приеме на работу [3].

Бухгалтерия состоит из одного работника - главного бухгалтер, который подотчетен генеральному директору. В его обязанности входит ведение бухгалтерского учета и отчетности по результатам финансово-хозяйственной деятельности. Своевременное представление бухгалтерской отчетности в Налоговые органы, внебюджетные фонды, в статистику и др.

На главного бухгалтера возложены обязанности кассира. Он осуществляет операции по приему, учету, выдаче и хранению денежных средств и ценных бумаг. Составляет кассовую отчетность.

Работой отдела кадров по подбору, приему на работу и увольнением работников, занимается генеральный директор предприятия.

IT-менеджер занимается разработкой и обеспечением качественных IT услуг. Создает и обслуживает информационные сайты, занимается рекламой. Предлагает и внедряет проекты, анализирует потребности и спрос потребителей и клиентов, самообучается и взаимодействует с другими специалистами предприятия.

На складе готовой продукции работает заведующий складом и бригада грузчиков, состоящая из четырех человек. На заведующего складом (является материально-ответственным лицом) возложены обязанности хранения, складирования, отпуск товара, организация погрузочно-разгрузочных работ, руководство бригадой грузчиков.

На складе есть цех по изготовлению мебели, где работают два мастера.

В штате организации числится два водителя, которые осуществляют доставку товара, обеспечивают его сохранность при перевозке.

Кроме склада готовой продукции, где можно приобрести мебель, на предприятие открыто два магазина розничной торговли: Заневский проспект, дом 9 и ул. Передовиков, дом 7. В каждом магазине есть директор и по два

продавца, которые работают по сменам (два дня работают, два дня отдыхают).
В каждом магазине работает уборщица (по договору ГПХ).

Рассмотрим уровень образования коллектива.

Таблица 2.3 – Уровень образования коллектива в ООО «Мебель для
Всех»

Занимаемая должность	Образование
Генеральный директор	высшее
Главный бухгалтер	высшее
IT-менеджер	высшее
Заведующий складом	среднее профессиональное
Директор магазина	высшее
Директор магазина	высшее
Продавец	среднее профессиональное
Продавец	среднее профессиональное
Продавец	Специальные курсы
Продавец	Специальные курсы
Мастер по изготовлению мебели	среднее профессиональное
Мастер по изготовлению мебели	среднее профессиональное
Водитель	среднее профессиональное
Водитель	среднее профессиональное

Грузчик	среднее профессиональное
Грузчик	среднее профессиональное
Грузчик	среднее общее
Грузчик	среднее общее
ИТОГО	18

Таким образом, работающие:

- с высшим образованием составляют – 28% от числа персонала (5 / 18)
- со средним профессиональным – 50% от всех работающих (9 / 18)
- со специальными курсами – 11% (2 / 18)
- со средним общим образованием – 11% (2 / 18).

Как видим, большую часть работников, составляют люди со средним профессиональным образованием, что очень даже неплохо для такого небольшого предприятия. Также есть перспективы для улучшения образования и поднятия профессионального уровня в коллективе.

Рассмотрим состав работающих по возрастам.

Таблица 2.4 – Состав работающих по возрастам в ООО «Мебель для Всех»

Показатели	2016г.	2017	2018
		г.	г.
Среднесписочная	13	16	18

численность, чел			
До 30 лет	9	11	10
От 31 до 39	2	1	3
От 40 до 49	1	3	4
Старше 50 лет	1	1	1

Наибольший удельный вес в структуре персонала составляют работники в возрасте до 30 лет, что говорит о привлекательности предприятия для молодежи. ООО «Мебель для Всех» обеспечено молодыми и квалифицированными кадрами.

Фирма существует 9 лет на рынке розничных услуг. Рассмотрим распределение работников по трудовому стажу на ООО «Мебель для Всех».

Таблица 2.5 – Распределение работников по трудовому стажу в ООО «Мебель для Всех»

Группы работников по стажу работы (лет)	Количество работников
До 1 года	0
От 1 года до 3 лет	9
От 3 лет до 5 лет	4
Свыше 5 лет	5
ИТОГО	18

Как видно из таблицы, что на предприятии отсутствует категория работников имеющих стаж менее 1 года. Наибольшая часть работников (50%) имеют стаж от 1 года до 3 лет, это может свидетельствовать о том, что кадровая политика предприятия направлена на привлечение молодых специалистов. Численность работающих со стажем свыше 5 лет составляет 28%. Из 18 человек в коллективе, женщин 9 человек или 50%. На тяжелом физическом труде заняты мужчины (грузчики, водители, мастер по изготовлению мебели).

Минусом на предприятии является то, что обучение персонала проводится внутри предприятия, ориентируя своих работников на самообразование и самостоятельное приобретение опыта работы.

Для эффективного функционирования любого предприятия необходимо исключить дефицит или переизбыток рабочей силы. Увеличение кадровых потребностей необходимо умело предусмотреть, чтобы вовремя пополнить и обучить новый персонал. Если вовремя не найти вакансию, то это может стать причиной снижения эффективности труда, а также чрезмерной нагрузкой на других работников. Также необходимо заранее прогнозировать уменьшение численности предприятия, чтобы проводить сокращение, желательно путем перевода на пенсию работника либо перемещения по службе.

Поскольку изменение условий труда ведет к созданию новых и ликвидации старых рабочих мест, важно заранее спланировать перемены. Конечно, невозможно предвидеть все изменения потребностей в рабочей силе, но грамотная кадровая политика облегчит задачу кадровых потребностей.

Одним из важных моментов в работе малого предприятия, является прием и увольнение работников.

Текущая текучесть кадров является одним из важнейших факторов ослабления организации труда, негативно сказывается на эффективности производства, так как профессионализм и производительность труда новых работников значительно ниже, чем у работавших какое-то время. Снижается качество

выполняемой работы, падает темп роста производительности труда, увеличиваются затраты на подготовку и переподготовку кадров.

В социальном отношении текучесть кадров тормозит формирование стабильных трудовых коллективов с нормальным социально-психологическим климатом.

Проведем анализ основных кадровых процессов в ООО «Мебель для Всех» за последние три года.

Таблица 2.6 – Анализ основнх кадровых процессов в ООО «Мебель для Всех»

Показатели	2016г.	2017г.	2018г.	Отклонение (2017г к 2016г)	Отклонение (2018г к 2017г)
Среднесписочная численность, чел	13	16	18	3	2
Принято на работу	2	3	3	1	0
Уволено с работы, в том числе	2	0	1	-2	1
По сокращению	0	0	0	0	0
По собственному желанию	1	0	0	-1	0
За нарушение трудовой дисциплины	1		1	-1	1

Коэффициент оборота по приему на работу (Кпр)	0,15	0,19	0,17	0,04	-0,02
Коэффициент оборота по выбытию (Квыб)	0,15	0	0,05	-0,15	0,05
Коэффициент текучести кадров (Ктк)	0,15	0	0,05	-0,15	0,05
Коэффициент замещения (Кз)	0	0,19	0,11	0,19	-0,08
Коэффициент стабильности кадров (Кск)	0,87	1	0,95	0,13	-0,05

1. Кпр (коэффициент оборота по приему на работу) = Кол-во принятых на работу / среднесписочная численность.

$$Кпр (2016г) = 2 / 13 = 0,15 \text{ или } (15,3\%)$$

$$Кпр (2017г) = 3 / 16 = 0,19 \text{ или } (18,75\%)$$

$$Кпр (2018г) = 3 / 18 = 0,17 \text{ или } (16,67\%)$$

Стабильный коэффициент приема на работу показывает степень удовлетворенности работников в части соответствия требований к рабочему

месту, оплате труда, грамотного подхода руководителя в части подбора персонала.

2. Квыб (коэффициент оборота по выбытию) = Количество уволенных / среднесписочная численность.

$$\text{Квыб (2016г)} = 2 / 13 = 0,15 \text{ или } (15,38\%)$$

$$\text{Квыб (2017г)} = 0 / 16 = 0$$

$$\text{Квыб (2018г)} = 1 / 18 = 0,05 \text{ или } (5,55\%)$$

Увеличение коэффициента оборота по выбытию за 2018 год на 5,55% произошло за счет увольнения 1 работника за систематическое нарушение трудовой дисциплины (появление на рабочем месте в состоянии алкогольного опьянения).

3. Ктк (коэффициент текучести кадров) = Кол-во работников, уволившихся по собств.желанию и за нарушение труд.дисциплины / среднесписочная численность.

$$\text{Ктк (2016г)} = 2 / 13 = 0,15 \text{ или } (15,38\%)$$

$$\text{Ктк (2017г)} = 0 / 16 = 0$$

$$\text{Ктк (2018г)} = 1 / 18 = 0,05 \text{ или } (5,55\%)$$

Наблюдается стабильная тенденция за последние два года. Принято на работу в 2017 году 3 человека, уволенных - нет. В 2018 году принято на работу 3 человека, уволено 2 человека. Удобный график работы, материальное стимулирование в виде премий, внимательное отношение к сотрудникам – все это дало положительный толчок к снижению текучести кадров на 9,83% (15,38 – 5,55)

4. Кз (коэффициент замещения) = (кол-во принятых – кол-во уволенных) / среднесписочная численность.

$$Кз (2016г) = (2-2) / 13 = 0$$

$$Кз (2017г) = (3-0) / 16 = 0,19$$

$$Кз (2018г) = (3-1) / 18 = 0,11$$

Коэффициент замещения персонала предназначен для увязки движения рабочей силы в ООО «Мебель для Всех» с ситуацией на рынке труда в данной отрасли. В 2018 году коэффициент замещения меньше 1, так как имело место увольнение 1 работника за нарушение трудовой дисциплины.

5. Кск (коэффициент стабильности кадров) = 1 – (Кол-во работников, уволившихся по собств. желанию и за нарушение труд. дисциплины / (среднесписочная численность + кол-во принятых на работу))

$$Кск (2016г) = 1-(2 / 13 + 2) = 0,87$$

$$Кск (2017г) = 1-(0 / 16 + 3) = 1$$

$$K_{ск} (2018г) = 1 - (1 / 18 + 3) = 0,95$$

По данным таблицы можно сделать вывод, что ситуация кадровых процессов в ООО «Мебель для Всех» на протяжении трех лет стабильная.

Коэффициент стабильности кадров почти 1, коэффициент выбытия и текучесть кадров очень низкие. Показатель постоянства коллектива свидетельствует о грамотной стратегической кадровой политике.

Анализ трудовых ресурсов выявил, что за 2016-2018гг. наблюдается положительная тенденция увеличения работников предприятия. Это произошло в связи с расширением ассортимента товарной продукции и открытием двух магазинов.

2.3. Особенности режима труда и отдыха, а также контроль за дисциплиной труда

Трудовое право в РФ не в полной мере содействует развитию и поддержке малых предприятий. При регулировании труда не делаются скидки в части порядка заключения и расторжения трудового договора, применение режима рабочего времени, предоставление гарантий и компенсаций, сроки выплаты заработной платы и т.п. [14, с.202].

Существующая на предприятии система взаимоотношений между руководителем и работниками, обязательные правила поведения, касающиеся условий труда, отдыха и других важных условий – называется трудовой распорядок. Основным локальным нормативным актом, где закреплены правила внутреннего трудового распорядка, являются Правила внутреннего трудового распорядка предприятия. Эти правила установлены в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации.

Режимы труда и отдыха – это регламентированная продолжительность и чередование периодов работы и отдыха в течение смены, суток, недели, устанавливаемые в зависимости от особенностей трудовых процессов и обеспечивающие поддержание высокой работоспособности и здоровья работающих.

Режимы труда и отдыха регулируются статьями 91-111 Трудового кодекса РФ [1].

В этих статьях прописаны следующие положения:

- общая продолжительность рабочего времени 40 часов в неделю
- порядок сокращения рабочего времени подросткам и другим категориям работников
- сокращение продолжительности работы накануне праздничных и выходных дней
- количество выходных дней в неделю
- работа в сверхурочное время, при сокращенной рабочей неделе (неполное рабочее время)
- продолжительность перерывов для отдыха и питания (не более двух часов).

Ст. 112 установлены общие праздничные дни, а ст. 114-128 регулируют порядок предоставления очередных и дополнительных отпусков [1].

Режимы труда и отдыха - это необходимые меры, которые позволяют обеспечивать быструю включаемость работников в производственный процесс, а также максимально увеличить период высокой работоспособности, при этом сократив фазу утомления. Чем лучше будет соблюден этот баланс, тем выше будет продуктивность труда, а значит, и его результативность. На каждом предприятии установлен распорядок дня, где пописано время для работы и

отдыха. Такой распорядок в разы сокращает производственные травмы и уходы на больничный.

Различают следующие режимы труда и отдыха: внутрисменный, суточный, недельный, годовой.

Внутрисменный режим устанавливают с учетом фазного изменения работоспособности в течение дня и характера работы.

Задача установления рационального режима труда и отдыха состоит в том, чтобы обеспечить быструю вработываемость работников, максимально увеличить период устойчивой высокой работоспособности, сократить фазу утомления.

Рациональный режим труда и отдыха соблюдается за счет специальных мер по ускорению вработываемости. Это и гимнастика и утреннее чаепитие, функциональная музыка и комфортное оборудование рабочего места. Это не только создает положительную рабочую обстановку, но и положительно влияет на лояльность персонала, что очень хорошо сказывается на эффективности всего производства.

В соответствии со ст.189 Трудового Кодекса РФ на предприятии разработаны правила внутреннего трудового распорядка, определяющие:

- порядок приема на работу и увольнение
- основные права и обязанности работников и работодателя
- ответственность работников и работодателя
- режим работы и отдыха
- меры поощрения и меры взыскания

Следовательно, правила внутреннего трудового распорядка обязательны для всех лиц, которые состоят в трудовых отношениях. Правила внутреннего трудового распорядка в равной степени распространяются на штатных и

нештатных работников, на работников с полной и неполной занятостью, на работников, работающих по совместительству.

Правила внутреннего распорядка утверждены генеральным директором.

Каждый человек, принимаемый на работу, знакомится с правилами внутреннего распорядка под роспись еще до заключения трудового договора.

На основании этих правил продолжительность рабочего дня составляет 8 часов (с 9 часов до 17 часов) - при пятидневной рабочей недели. Перерыв на обед с 13 часов до 14 часов.

Главный бухгалтер, имея ребенка в возрасте до 3-х лет, в соответствии со ст.256 Трудового Кодекса РФ по личному заявлению работает на условиях неполного рабочего времени с сохранением права на получение пособия по государственному социальному страхованию. Ее рабочий день по согласованию с руководителем (ст.93 Трудового Кодекса РФ) сокращен на 2 часа.

Рабочая смена продавца в магазине длится 11 часов при графике два через два (с 10 час. до 21 час.). В магазинах для улучшения настроения продавцов играет негромко легкая музыка.

Это было внедрено в работу 2 года назад. Как выяснили британские ученые, музыка создает более спокойную атмосферу, помогает справляться со стрессами, ведь покупателью бывают разными. Использование фоновой музыки значительно повышает производительность рабочих, да и сами они чувствуют себя менее уставшими после трудового дня. Как сказал один работник - слушать музыку во время работы это очень здорово, совсем не отвлекает и вообще помогает проснуться лучше, чем две чашки крепкого кофе.

Для улучшения работоспособности и предупреждения утомления на предприятии введены регламентированные перерывы на 15 минут на отдых и личные надобности за час до обеда и за час до окончания работы.

В предпраздничные дни рабочий день сокращается на 1 час.

В конце каждого года составляется график отпусков на следующий год. Раз в год каждому работнику предоставляется ежегодный отпуск.

В штате предприятия 2 водителя со своим личным транспортом (микроавтобусы). Труд водителя очень тяжелый и опасный, так как человек является постоянным участником дорожного движения в таком мегаполисе, как Санкт-Петербург. Переутомление делает эту работу еще более рискованной, поэтому режим труда и отдыха водителей особенно необходимо соблюдать.

Рабочий график водителя предполагает подготовительную работу перед выходом на линию, поверку транспортного средства. Каждое утро водитель проходит медицинский осмотр в ближайшей больнице. (Договор о прохождении медосмотра заключается каждый год). Водители работают по пятидневному графику по 8 часов, но бывает, что смена может длиться до 10 часов, но не более (в зависимости от маршрута доставки мебели). Если водитель везет мебель в соседнюю область, то смена увеличивается до 12 часов. В правилах внутреннего трудового распорядка строго прописаны перерывы для водителей. Так после первых трех часов за рулем необходимо сделать перерыв для отдыха на 15 минут. Последующие рабочие часы технические перерывы каждые два часа на 15 минут.

При этом время, когда водитель не управляет транспортным средством, может быть ему засчитано в рабочее из расчета не менее 50 %. Как и все остальные, эта категория работников вправе рассчитывать на все выходные, предусмотренные законодательством.

Время охраны груза засчитывается водителю как рабочее.

Руководитель предприятия понимает, что только при условии полноценного отдыха и перерывов в течение дня работники способны продемонстрировать высокую работоспособность и производительность, заинтересованность и нацеленность на результат. Нарушение режима труда и

отдыха грозит серьезным ухудшением этих показателей, а в случае производственной травмы или поступления жалобы от работника в органы социальной защиты на предприятии обязательно будет проводиться проверка. В случае установления факта подобных нарушений работодателю грозит серьезный штраф. Поэтому гораздо лучше соблюдать законодательство и дорожить здоровьем своих подчиненных.

Работодатель на основании Трудового Кодекса РФ вправе осуществлять контроль за соблюдением работниками дисциплины труда, правил внутреннего трудового распорядка, исполнением ими трудовых обязанностей, предусмотренных трудовым договором.

Дисциплина труда – определенный порядок поведения работников в процессе производства, который достигается обязательным соблюдением правил поведения, закрепленных в Трудовом Кодексе РФ, в коллективных договорах, соглашениях, трудовых договорах.

Трудовая дисциплина является показателем уровня организации труда, нравственного развития коллектива.

В соответствии со ст.16.21.22 Трудового Кодекса РФ работник обязан добросовестно исполнять свои трудовые обязанности, возложенные на него трудовым договором, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка и трудовую дисциплину, а работодатель вправе требовать от работников исполнения ими трудовых обязанностей, соблюдения правил внутреннего трудового распорядка и трудовой дисциплины [1]. Для этого работодатель в целях эффективной деятельности и регулирования трудовых отношений самостоятельно, под свою ответственность, может принимать необходимые локальные нормативные акты.

Во многом от дисциплины труда зависят результаты работы сотрудников и прибыль самой компании. Поэтому для работодателя важно, чтобы работники,

вовремя выполняли порученные поручения, не опаздывали на работу и не устраивали частые «перекуры».

В правилах внутреннего трудового распорядка ООО «Мебель для Всех» прописан комплекс требований и правил трудовой дисциплины, которые должны выполнять работники предприятия.

К нарушению трудовой дисциплины относится:

- прогулы
- регулярные опоздания к началу рабочего дня и после обеденного перерыва
- преждевременный уход с работы
- появление на рабочем месте в состоянии алкогольного и наркотического опьянения
- отказ от медицинского освидетельствования
- умышленная порча имущества
- растрата
- хищение имущества
- разглашение коммерческой тайны
- нарушение охраны труда, повлекшее несчастный случай
- отказ от прохождения обучения
- игнорирование приказов руководителя

Нарушение трудовой дисциплины считается очень серьезным проступком. К наказаниям относятся меры морального и материального взыскания. В соответствии с Трудовым Кодексом РФ работодатель имеет право объявить выговор, замечание, лишение премии, увольнение. За один проступок можно наложить только одно взыскание.

Если работник нарушил условия трудовой дисциплины, и это повлекло за собой ущерб предприятию, то он, несет, либо полную, либо частичную материальную ответственность. Материальная ответственность наступает только в том случае, если доказано, что ущерб предприятию нанесен по его вине.

Обеспечение трудовой дисциплины поддерживается не только наказанием, но и поощрениями.

Пощрения бывают как материальные, так и моральные.

К материальным поощрениям относятся: премия, материальная помощь, ценные подарки. К моральным поощрениям – почетные грамоты, благодарственные письма, слова благодарности на собраниях.

Меры поощрения являются эффективным механизмом в поддержании и укреплении трудовой дисциплины на предприятии. Но для того, чтобы они работали с целью укрепления трудовой дисциплины, их необходимо рационально применять. Ведь несправедливое решение руководителя о мерах поощрения может спровоцировать конфликт, в трудовом коллективе. Поэтому при применении мер поощрений необходимо изучить правила их эффективности.

К этим правилам относятся:

- меры поощрения необходимо применять при каждом проявлении трудовой активности работника, по достижению положительных результатов
- меры поощрения должны быть значимы для поднятия престижа эффективной и добросовестной работы
- при применении мер поощрения требуется соблюдение гласности и желательно в торжественной обстановке
- необходимо принять во внимание, что чем ближе момент получения поощрения, тем активнее человек работает

- доступность поощрения
- негативные традиции и привычки должны быть вытеснены положительными, а не приказами.

Важную роль в материальном стимулировании труда играют роль доплаты и надбавки к заработной плате.

Кроме этого за счет предприятия приобретаются подарки детям на новый год для своих работников, подарки на праздники (Новый год, 8 марта и 23 февраля) для бывших сотрудников, ушедших на пенсию, выплачивается материальная помощь на погребение своих работников и членов их семей.

Также свои работники могут приобретать мебель по цене себестоимости без наценки в рассрочку.

Мотивация труда является важнейшим стимулом работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей. Главные рычаги мотивации – стимулы и мотивы. Под стимулом понимается материальная награда – например премия. В отличие от стимула мотив является внутренней силой: влечение, желание, внутренние целевые установки и др.

2.4 Организация оплаты труда

Современное законодательство предоставляет малым предприятиям максимальную самостоятельность в вопросах организации заработной платы. Большинство функций государства по реализации политики в области оплаты труда, социальной поддержки и защиты работников, передано непосредственно предприятиям, которые самостоятельно устанавливают формы, системы и размер оплаты труда, материального стимулирования его результатов [27, с.69].

Предприятия с небольшим штатом работников имеют возможность применять более индивидуальные схемы вознаграждения, вплоть до расчета элементов трудового дохода каждого сотрудника на основе общих принципов и условий, установленных системой оплаты труда

Заработная плата – это часть фонда потребления, которая поступает как вознаграждение работникам за результаты их труда, в соответствии с его количеством и качеством, получаемая в денежном выражении от работодателя. Размер заработной платы определяется количеством и качеством труда, и его результативностью, а также трудовым договором (контрактом).

Заработная плата выплачивается в виде месячных окладов, премий, вознаграждений и социальных выплат.

Организация оплаты труда на предприятии состоит из следующих последовательных действий:

- определение системы оплаты труда и способа учета при оплате в соответствии с результатами труда
- определение трудовых обязанностей, норм трудовых затрат
- определение условий оплаты труда, то есть оплату за норму труда
- определение порядка изменений всех вышеперечисленных элементов и условий труда.

На оплату труда в большей мере определяется количеством и качеством затраченного труда, однако на нее действуют и рыночные факторы:

- спрос и предложения труда
- сложившаяся конкретная конъюнктура
- территориальные аспекты
- законодательные нормы.

Рациональная организация оплаты труда – это обеспечение соответствия между величиной заработной платы и трудовым вкладом работника в общие результаты деятельности предприятия, т.е. установление соответствия между мерой труда и мерой потребления.

Важным условием предоставления работодателем льгот должно быть наличие коллективного договора или локальных нормативных актов, нормами которых предусмотрены гарантии и компенсации работникам [31, с.21].

На нашем предприятии оплата труда осуществляется на основании положения об оплате труда, оплата каждого сотрудника оговаривается в трудовом договоре.

Штатное расписание предприятия, утвержденное руководителем, содержит следующие сведения:

- наименование должностей
- количество штатных единиц
- размер оклада
- сумма надбавок.

В современных условиях на предприятиях применяются различные формы и системы оплаты труда.

Таблица 2.7 – Формы и системы оплаты труда

Формы и системы оплаты труда		
Сдельная	Повременная	Смешанная
Прямая сдельная	Простая повременная	Бестарифная

Сдельно-премиальная	Повременно-сдельная	
Аккордная	Повременно-премиальная	
Сдельно-прогрессивная	Повременная с нормированным заданием	
Косвенная сдельная	Окладная	
	Окладно-премиальная	

При сдельной оплате труда, заработок работника зависит от количества произведенных им единиц продукции (услуг) с учетом их качества, сложности и условий труда.

При повременной оплате труда, заработок работника определяется количеством отработанного времени, независимо от количества выполненных работ.

Повременная форма оплаты труда обычно применяется в следующих случаях:

- если рабочий не может оказать непосредственное влияние на увеличение выпуска продукции, который определяется производительностью машин или других агрегатов
- если отсутствуют количественные показатели выработки, необходимые для сдельной расценки
- при условии правильного применения норм труда.

При окладной системе оплата труда рассчитывается на основе должностных окладов, установленных на предприятии.

Общий фонд заработной платы определяется как:

ФЗП = оклад + доплаты + премия

В структуру заработной платы входит не только вознаграждение за выполненную работу, но и компенсационные и стимулирующие выплаты [35, с.16].

В ООО «Мебель для Всех» применяется окладно-премиальная система оплаты труда. При этой системе заработная плата зависит не только от окладов, но и от выплачиваемой премии за перевыполнение установленных количественных и качественных показателей. По окончании года, если позволяет прибыль, помимо месячной премии, выплачивается годовая премия. Размер премии может быть разным в зависимости от финансово-экономических показателей предприятия.

На основании ст.309.2 Трудового Кодекса РФ с 2017 года малым предприятиям разрешено не разрабатывать внутренние акты по вопросам трудового права. Однако в ООО «Мебель для Всех», чтобы детально не прописывать все правила премирования в каждом трудовом договоре с работником, было разработано «Положение о премировании».

В этом документе прописаны следующие вопросы:

- все виды вознаграждений, применяемых работодателем
- условия, при которых происходит начисление премии
- периодичность начисления премии
- лица, имеющие право на каждый вид премирования
- показатели, по которым оценивается работа для начисления премии
- основания, для лишения премии

В Положении о премировании также отражены премии, не имеющие отношения к трудовым показателям, так называемые разовые (поощрительные)

премии к юбилею, к праздничной дате и др. Такие премии всегда выплачиваются в фиксированной сумме и независимо от занимаемой должности.

Правила премирования были разработаны руководителем самостоятельно. В числе этих правил основное значение указано на особенности применения премий и установление расчета для исчисления премий.

В соответствии со ст.129 Трудового Кодекса РФ – премия относится к стимулирующим выплатам и является составным элементом трудового вознаграждения.

Премия выплачивается ежемесячно, вместе с выплатой заработной платы.

В ежемесячном приказе на премию указывается конкретная сумма премии на каждого работника, а также причины снижения или отмены премии по конкретному работнику за нарушение трудовой дисциплины. Величина премии зависит от общего объема свободной прибыли, от оценки руководителя личного вклада каждого работника в течение оплачиваемого периода времени.

Включение премии в заработную плату, делает ее обязательной для выплаты при выполнении условий, прописанных в Положении о премировании.

По своей классификации премии делятся на:

1) По периодичности: регулярно начисляемые и выплачиваемые (при наступлении оснований, прописанных в нормативных актах)

2) Разовые выплаты, не требующие от руководства принятия дополнительных финансовых решений (юбилейные даты, праздничные даты и др.).

3) Выплаты, сопровождающиеся отдельными распоряжениями:

- по отношению к производственному процессу: производственные и непроизводственные

- поощрительные

4) По количеству получателей: индивидуальные и коллективные

5) По форме: денежные и натуральные

6) По методу начисления: абсолютные (в твердой выплате) и относительные (исчисляется с применением процентов).

Премия всегда выплачивается по результатам успешной работы и формулируется следующим образом « За достижение производственных объемов (продаж)». Бухгалтер на основании приказа директора начисляет премию всем работникам, за исключением тех, кто был лишен премии.

Выплата премии является не обязанностью работодателя, а его правом. Правильно оформленное начисление премии за достижение показателей подтверждается документально, для того чтобы контролирующие органы не могли оспорить суммы премии и начать судебное разбирательство по поводу их незаконного начисления.

Также правильное оформление позволяет:

- уменьшить налоговую базу налога на прибыль за счет увеличения вычитаемых расходов на величину прибыли

- избежать разногласий внутри коллектива по поводу обоснованности начисления премии.

Премии выплачиваемые на ООО «Мебель для Всех» являются разовыми, так как премия остается за рамками оплаты труда, носящей регулярный характер. Она отличается от других видов премий тем, что у нее отсутствует регулярная основа. Мотивом ее получения служит конкретное достижение высоких результатов в работе и получение прибыли. Премии не относятся к обязательным выплатам, что и подтверждает «Положение о премировании». Премия работникам выплачивается в фиксированной сумме.

В приказе на премию всегда отражаются следующие параметры:

- Фамилия, имя, отчество каждого работника
- должность
- наименование цеха (отдела) или магазина, где он работает
- сумма премии
- за что начислена премия.

Премия сотрудникам – это отличный способ взбодрить работников на новые свершения, воспитать в них чувство ответственности и стремления развиваться, обобщение коллектива.

Кроме фиксированных окладов на предприятии применяются надбавки:

- за работу в выходные и праздничные дни
- за совмещение.

Совмещение – это обычная практика на предприятиях. Очень часто случаются ситуации, когда возникает необходимость заменить отсутствующего сотрудника. Болезнь, отпуск и другие уважительные причины приводят к тому, что руководителю приходится решать проблему подмены работника (например, чтоб не закрывать магазин).

В ООО «Мебель для Всех» доплата за замещение временно отсутствующего сотрудника составляет 15% от его оклада.

Продавец в магазине помимо оклада получает надбавку (10% от оклада) за каждый проданный комплект мебели.

Каждый работник предприятия один раз в год, согласно графика, уходит в очередной отпуск. По заявлению работник может разбить отпуск на две части.

Кроме отпуска, работникам оплачивается пособие по временной нетрудоспособности.

Работодатель перечисляет взносы во внебюджетные фонды на каждого работника, что служит гарантией для начисления стажа в пенсионном фонде для работников.

Рассмотрим штатное расписание ООО «Мебель для Всех».

Таблица 2.8 – Штатное расписание ООО «Мебель для Всех»

Должность	Оклад (руб)	Надбавки (за работу в праздничн ые и выходные дни)	Итого начислено (руб)	НДФЛ (13%)	К выплате (руб)
Генеральный директор	50000		50000	6500	43500
Главный бухгалтер	35000		35000	4550	30450
IT-менеджер	25000		25000	3250	21750
Заведующий складом	35000	5000	40000	5200	34800
Директор магазина	35000		35000	4550	30450
Директор магазина	35000		35000	4550	30450
Продавец	20000	5000	25000	3250	21750

Продавец	20000	5000	25000	3250	21750
Продавец	20000	5000	25000	3250	21750
Продавец	20000	5000	25000	3250	21750
Мастер по изготовлению мебели	30000		30000	3900	26100
Мастер по изготовлению мебели	25000		25000	3250	21750
Водитель	25000	5000	30000	3900	26100
Водитель	25000	5000	30000	3900	26100
Грузчик	15000	3000	18000	2340	15660
Грузчик	15000	3000	18000	2340	15660
Грузчик	15000	3000	18000	2340	15660
Грузчик	15000	3000	18000	2340	15660
ВСЕГО	460000	47000	507000	65910	441090

Сумма премий не отражена в штатном расписании, так как размер премий не фиксированный.

Проанализируем структуру ФОТ за последние два года.

Таблица 2.9 – Структура ФОТ в ООО «Мебель для Всех»

Показатели	2017 год	2018 год	Абсолютное	Относительное
------------	----------	----------	------------	---------------

	(тыс.руб)	(тыс.руб)	отклонение (+;-)	отклонение (%)
Фонд оплаты труда всего (тыс.руб) в том числе:	6124	7081	957	15,63
Оклад	4907	5520	613	12,5
Надбавка за работу в выходные и праздничные дни	461	564	103	22,3
Надбавка за совмещение	12	18	6	50,0
Премии	358	506	148	41,3
Оплата ежегодного отпуска	386	473	87	22,5
Количество работающих (чел)	16	18	2	12,5
Среднегодовая заработная плата одного работника (руб)	31896	32782	886	2,8

Как видно из таблицы в 2018 году количество работающих увеличилось на 2 человека по сравнению с 2017 годом и составило 18 человек. Оклад за два года не поменялся и составил в среднем 25557 рублей на одного работника. В

2017 году – 25557руб (4907 / 16 / 12мес) и в 2018 году – 25555руб (5520 /18 /12мес). Сумма премии в среднем на одного работника увеличилась в 1,5 раза.

Таким образом, средняя заработная плата по предприятию в 2018 году возросла по сравнению с 2017 годом на 886 рублей, или на 2,8% и составила 32782 рублей, что для Санкт-Петербурга является крайне низкой.

Формирование оплаты труда на предприятии ниже рыночной цены труда может привести к текучести кадров, снижению мотивации работников и социальной напряженности в коллективе [29, с.13].

Для оценки эффективности использования рабочего времени составим баланс рабочего времени. Он состоит из системы показателей, характеризующих ресурсы рабочего времени работающих, их распределение по видам затрат и использования. Этот баланс составляется с целью выявления резервов роста производительности труда, за счет более рационального использования фонда рабочего времени и определения численности рабочих.

Таблица 2.10 - Баланс рабочего времени ООО «Мебель для Всех».

Показатели	2017 год	2018 год	Абсолютное отклонение (+;-)	Относительное отклонение (%)
Количество календарных дней	365	365	----	----
В том числе праздничных дней	14	14	----	----
Количество выходных дней	118	104	-14	-11,86
Номинальный	233	247	14	6

фонд в днях (календарные дни – праздничные и выходные)				
Неявки на работу, всего в том числе	36	32	-4	-11,11
очередной отпуск	28	28	----	----
дни болезни	5	0	-5	----
Неявки с разрешения администрации (за свой счет)	3	3	----	----
прогулы	0	1	1	----
Явочный фонд (номинальный фонд -неявки)	197	215	18	9,13
Продолжительность рабочего дня (час)	8	8	----	----
Расчетный фонд рабочего времени (час) (номин.фонд * 8час)	1864	1976	112	6
Реальный фонд рабочего времени одного работника (час) (явочн.фонд * 8час)	1576	1720	144	9,13

8час)				
-------	--	--	--	--

Явочный фонд увеличился на 18 дней или на 9,13%. Дни неявок на работу уменьшились на 4 дня, в том числе за счет уменьшения дне болезни на 5 дней. В 2018 году был 1 день прогула, в 2017 году прогулов не было. Неявки с разрешения администрации (по семейным обстоятельствам) остались на одном уровне – 3 дня в 2017 году и в 2018 году.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ТРУДА В ООО «МЕБЕЛЬ ДЛЯ ВСЕХ»

3.1. Анализ методов и форм организации труда в ООО «Мебель для Всех»

Анализ методов организации труда включает в себя анализ всех производственных операций с целью определения всех возможностей ее совершенствования. Изучается процесс выполнения работы в настоящее время и как эту работу можно выполнить наилучшим образом.

Анализ методов и форм организации труда заключается в нормировании труда, т.е. в установлении и поиске обоснованной системы норм труда.

Разработка норм труда означает анализ состояния фактических затрат рабочего времени по их видам и элементам, анализ использования трудовых и материальных ресурсов, выявление внутрипроизводственных резервов, изучение опыта на других предприятиях. В процессе анализа определяют степень выполнения плана и изменение производительности труда. Выявляют эффективность использования на предприятии рабочего времени и трудовых ресурсов. Проверяют соответствие современным требованиям организации производства и труда, применяемой системы оплаты труда и материального стимулирования. Изучают причины отклонений трудовых показателей от рассчитываемых на предприятии нормативов по труду.

Анализ нормирования труда рабочих тесно связан с изучением действующих форм оплаты труда, с применением таких видов материального стимулирования, как оплата с учетом качества продукции и зон обслуживания, оплата за конечную продукцию, комплексный метод организации труда, метод бригадного подряда и др.

На ООО «Мебель для Всех» премия выплачивается по результатам успешной работы и формулируется следующим образом « За достижение производственных объемов (продаж)».

Премии выплачиваемые на ООО «Мебель для Всех» являются разовыми, так как премия остается за рамками оплаты труда, носящей регулярный характер. Она отличается от других видов премий тем, что у нее отсутствует регулярная основа. Мотивом ее получения служит конкретное достижение высоких результатов в работе и получение прибыли. Премии не относятся к обязательным выплатам, что и подтверждает «Положение о премировании». Премия работникам выплачивается в фиксированной сумме.

Кроме фиксированных окладов на предприятии применяются надбавки:

- за работу в выходные и праздничные дни
- за совмещение.

В ООО «Мебель для Всех» доплата за замещение временно отсутствующего сотрудника составляет 15% от его оклада.

Продавец в магазине помимо оклада получает надбавку (10% от оклада) за каждый проданный комплект мебели.

Предприятия, у кого затраты на производство меньше, которые имеют современные технологии, владеющие новейшей техникой, новые разработки ноу-хау, пользующиеся лучшими методами организации труда, находятся в более выгодных условиях на рынке производства. Очень важно в современных условиях проявлять гибкость, пользоваться конъюнктурой, постоянно изучать рыночные факторы, иметь квалифицированный персонал

Поиск путей совершенствования организации труда на предприятии должен осуществляться непрерывно.

Очень важно к разработке трудовых операций применять человеческий фактор, т.е. человека с точки зрения максимальной эффективности его работы.

Под человеческим фактором понимается поведенческие характеристики человека.

Так, например, при поступлении на работу продавца на испытательный срок, генеральный директор смотрит, чтобы человек был сдержанным, уравновешенным, коммуникабельным. Ведь в магазин приходят разные покупатели, молодые и пожилые, спокойные и очень нервные. Продавец должен найти подход к любому покупателю, сделать так, чтоб человеку захотелось еще раз вернуться в этот магазин, даже если он не совершил никакой покупки.

Большое влияние на процесс производства и реализации готовой продукции является внедрение научной организации труда, рациональных приемов. Изучение новых технологий, обмен опытом позволяют улучшить объемы производства, количество реализованных товаров.

Очень полезным является перенесение организационного опыта из одних областей производства в другие.

Научная организация труда включает в себя мероприятия, обеспечивающие создание наиболее благоприятных условий труда, повышение использования трудовых и материальных ресурсов.

К этим мероприятиям относятся:

- совершенствование организации рабочих мест
- совершенствование форм разделения труда работников
- совершенствование нормирования труда рабочих
- улучшение условий труда и отдыха работников
- расширение зон обслуживания по основным и вспомогательным операциям,
- более широкое совмещение профессий

- изучение и распространение передовых методов труда
- создание безопасных условий труда
- повышение квалификации своих работников и др.

Методы изучения организации труда предусматривают анализ всего производственного цикла и каждой операции в отдельности, для определения возможности их совершенствования.

К методам организации труда можно отнести и методы изучения рабочего времени. Они зависят от содержания производственного процесса, степени автоматизации производственного процесса, продолжительности производственного процесса. Метод наблюдения рабочего времени, успешно применяется для распространения передовых методов и форм организации труда успешно бороться с потерями и распространять передовые методы труда.

Хронометраж рабочего времени – один из методов наблюдения рабочего времени. Наблюдение производится за циклически повторяющимися элементами оперативной работы, отдельными элементами подготовительной либо заключительной работы, работы по обслуживанию рабочего места. Хронометраж может быть выборочным, при котором замеры проводят отдельных элементов операции, а может быть непрерывным, когда замеры выполняются от начала и до конца операции.

Основное предназначение хронометража определить продолжительность повторяющихся элементов операции для разработки нормативов времени, изучение и передача передовых методов работы большому количеству работников, выявление причин невыполнения норм отдельными работниками. Таким образом, при помощи фотографий, хронометража и других методов изучения рабочего времени, выявляются недостатки в организации труда и определяются резервы повышения эффективности организации труда. Таким образом, анализ баланса рабочего времени и данные фотографий рабочего времени помогут исследовать причины потерь рабочего времени из-за

неудовлетворительной организации труда и нарушения трудовой дисциплины. В случае устранения потерь рабочего времени можно рассчитывать на рост производительности труда и увеличения выпуска готовой продукции, оказываемых услуг.

На нашем предприятии хронометраж рабочего времени проводился главным бухгалтером выборочно: у мастеров по изготовлению мебели и у водителей. По итогам проверки были разработаны нормативы рабочего времени и применены на практике.

Совершенствование организации труда является мощным фактором повышения производительности труда, если основывается на техническом нормировании и рациональной оплате труда. Производительность труда является важным показателем, характеризующим эффективность использования трудовых ресурсов. Производительность труда оценивается выработкой на одного работника в единицу времени. Измеряется производительность труда разными методами (стоимостным, натуральным, трудовым), в зависимости от особенностей учета на предприятии. Анализ факторов, влияющих на производительность труда, позволяет выявить резервы повышения эффективности труда.

Совершенствование работы самого предприятия будет отражаться как в количественных показателях (например, количество проданной мебели), так и в качественных показателях (снижение себестоимости изготовления мебели, снижения трудоемкости, рост рентабельности производства и др.).

Методом анализа фактической численности работающих на предприятии были установлены нормативы списочной или явочной численности работников. Этот метод заключался в изучении [состояния организации](#) труда с проведением [фотографии рабочего](#) времени, в выявлении недостатков в работе и потерь рабочего времени, выборе рациональной [организации трудовых процессов](#), на которые установлены нормативы численности. От обеспеченности трудовыми

ресурсами и эффективности их использования зависит объем и своевременность выполнения работ, выпуск готовой продукции, ее реализация, себестоимость и в итоге финансовый результат.

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанного времени одним работником за определенный промежуток времени, а также по использованию фонда рабочего времени. На ООО «Мебель для Всех» такой анализ проводился по каждому работнику и по предприятию в целом. Все отработанное время разбивалось на: производительное и непроизводительное. К непроизводительному времени относились потери рабочего времени из-за выпуска бракованной продукции и времени на ее исправление, неявки на работу и др.

Для изучения и внедрения в процесс производства передовых методов труда, установления новых и проверки действующих норм и нормативов на предприятии ведется наблюдение за квалифицированными рабочими, овладевшими техникой своего дела. Также ведется выборочное наблюдение за работниками, не выполняющими нормативы для выявления причин плохой организации труда на рабочем месте и непроизводительных потерь рабочего времени. Такие проверки осуществляет генеральный директор фирмы.

Одной из форм организации труда в ООО «Мебель для Всех» является разделение труда, как специализация трудовой деятельности. Разделение труда присутствует во всех уровнях человеческой деятельности, будь то рабочее место, семья или мировое хозяйство.

Разделение труда играет важную роль в развитии организации труда и производства. Оно является необходимым условием повышения производительности труда. Позволяет последовательно и одновременно обрабатывать предмет труда во всех фазах производства. Разделение труда совершенствует трудовые навыки работников и способствует специализации производственных процессов.

С разделением труда в производстве неразрывно связана его кооперация. Производство невозможно без существования разделенного труда и взаимодействия между видами труда. Кооперация труда на предприятии - это единые цели производства, согласование интересов всех работников, установление между ними социально-трудовых взаимоотношений.

Не менее важным на предприятии является система управления качеством труда. Это увеличение затрат, связанных с улучшением свойств рабочей силы, повышение профессиональных знаний, улучшение условий и организации труда. Признаком качества труда является его сложность. Он включает в себя ответственность, напряженность, высокую квалификацию. За счет увеличения качества труда можно увеличить количество потребительских способностей. Качество выпускаемых товаров, работ и услуг напрямую зависит от улучшения условий труда.

Ответственным за обеспечение оптимальных условий труда на предприятии ООО «Мебель для Всех» является генеральный директор и он является ответственным лицом по охране труда.

В соответствии с Федеральным Законом от 28.12.2013г. №426 «О специальной оценке условий труда» с 01.01.2014 года все работодатели, без исключения, обязаны проводить специальную оценку рабочих мест, а с 01.01.2015 года при сдаче отчетности в Фонд социального страхования нужно указывать на наличие проведенной спецоценки. По результатам оценки каждому рабочему месту присваивается класс вредности.

Основная задача спецоценки определить соответствуют ли условия рабочего места установленным законом требованиям, и обнаружить места, условия работы на которых вредны или опасны.

Одним из обязательных требований условий труда является освещение рабочего места. Оптимальная освещенность для лучших условий труда должна соответствовать коэффициенту отражения рабочей поверхности, частоты и

длительности времени отдыха, точности зрительной работы и др. Низкое освещение ухудшает работоспособность, появляется быстрая утомляемость.

Основу организации труда в ООО «Мебель для Всех» составляют отношения найма. Собственник фирмы - генеральный директор выступает в роли нанимателя. Линейная организационная структура вполне устраивает фирму и ее руководителя. Анализ данной структуры показал достоинства работы по принятой организационной системе:

- личная ответственность руководителя
- оперативность в принятии решений
- единство и четкость распорядительства
- простота в управлении.

Собеседование со всеми сотрудниками и прием на работу осуществляет лично генеральный директор, что изначально показывает об отношении к подбору кадров. При положительном решении о приеме на работу работник проходит медицинскую комиссию, ознакомление с должностной инструкцией и инструктаж на рабочем месте. Далее составляется приказ о приеме на работу с испытательным трехмесячным сроком. Работник знакомится с коллективом, с рабочим местом, знакомится под роспись с должностной инструкцией и инструкцией по технике безопасности. В течение испытательного срока работника контролируют и консультируют более опытные работники.

По причине отсутствия кадровой службы обучение работников проводится непосредственно на рабочем месте. Большое значение при приеме на работу имеют рекомендации с других мест работы, но и они не всегда бывают объективны. Оценка трудовой деятельности персонала происходит по результатам их работы.

3.2 Рекомендации по совершенствованию организации труда в ООО «Мебель для Всех»

Изыскание и использование всех имеющихся резервов очень важно для роста производительности труда на предприятии. Резервы подразделяются на:

- резервы лучшего использования средств производства
- резервы лучшего использования рабочей силы.

По времени использования резервы делятся на:

- текущие
- перспективные.

К текущим относятся резервы, которые использованы в течение одного года без серьезного технического переоснащения производства, без капвложений. Перспективные резервы роста производительности труда связаны с коренным изменением в технологии производства, с капитальными вложениями, в течение длительного периода времени.

Для большинства предприятий в России актуальна проблема трудовой мотивации, с которой сталкиваются многие руководители малых и средних фирм.

При разнообразии методов и форм мотивирования работников на предприятии – наиболее важной является система вознаграждения. Необходимо сформировать такую систему вознаграждений, которая стимулировала бы работников трудиться результативно, проявлять инициативу и ответственность. Важно обеспечить материальное стимулирование работников, при этом создать прямую зависимость материального вознаграждения от экономических результатов, от достижения плановых результатов [11, с.237].

Несмотря на общие принципы формирования системы оплаты труда, на каждом предприятии много объективных и субъективных факторов,

позволяющих формировать систему вознаграждений, учитывая специфические черты самого предприятия. Система вознаграждений, сформированная на предприятии, не может оставаться эффективной без постоянного совершенствования с учетом внешних и внутренних изменений организации.

На предприятии отсутствует доплата к окладу за стаж работы. В Положение об оплате труда необходимо включить надбавку за стаж работы на одном предприятии:

- от 6 месяцев до 1 года – 10% от оклада
- свыше 1 года – до 3 лет – 15% от оклада
- свыше 3 лет – 20% от оклада.

Материальная мотивация персонала способствует более высокому уровню заинтересованности, достижению максимальных результатов. Более опытные работники всегда лучше, чем персонал недавно принятый на работу.

Сумма премии, выплачиваемые работникам, напрямую зависит от уровня полученной прибыли на предприятии.

По окончании года, если позволяет прибыль, помимо месячной премии, выплачивается годовая премия. Размер премии может быть разным в зависимости от финансово-экономических показателей предприятия.

Правила премирования были разработаны руководителем самостоятельно. В ежемесячном приказе на премию указывается конкретная сумма премии на каждого работника, а также причины снижения или отмены премии по конкретному работнику за нарушение трудовой дисциплины. Величина премии зависит от общего объема свободной прибыли, от оценки руководителя личного вклада каждого работника в течение оплачиваемого периода времени.

Выплата премии является не обязанностью работодателя, а его правом.

Премии выплачиваемые на ООО «Мебель для Всех» являются разовыми, так как премия остается за рамками оплаты труда, носящей регулярный характер. Она отличается от других видов премий тем, что у нее отсутствует регулярная основа. Мотивом ее получения служит конкретное достижение высоких результатов в работе и получение прибыли. Премии не относятся к обязательным выплатам, что и подтверждает «Положение о премировании». Премия работникам выплачивается в фиксированной сумме.

Сумма премий не отражена в штатном расписании, так как размер премий не фиксированный.

Размер получаемой прибыли очень часто напрямую не зависит от работников фирмы. Существует множество внешних факторов влияющих на размер полученной прибыли, например условия сбыта продукции, условия кредитования и др. Работникам предприятия сложно оценить свой вклад в работу для получения прибыли. Поэтому ставить размер поощрения в прямую зависимость от полученной прибыли является крайне ошибочным.

Для защиты интересов работников предприятия необходимо перейти на гарантированный размер премий, независимо от суммы полученной прибыли, с отражением этих сумм в штатном расписании. Работник при поступлении на работу в ООО «Мебель для Всех» должен знать свою начисленную заработную плату с учетом премий, независимо от финансовых показателей предприятия. Система оплаты труда должна объединять работников, а не разобщать и создавать конфликты на предприятии. Мотивацию труда на предприятии необходимо строить на факторах зависящих непосредственно от труда всех работников предприятия. Производительность труда и качество продукции, услуг должно быть первостепенным в работе.

Для еще более эффективной работы на предприятии можно ввести бальную систему для стимулирования персонала.

В нее будут включаться:

- качественные показатели (количество жалоб, претензий, мебель с браком и т.д.)

- количественные показатели (объем продаж, производительность труда и т.д.)

- индивидуальные показатели (деловые качества, личные качества, рабочее поведение, стаж работы на данном предприятии).

По каждому показателю можно разработать критерию баллов.

Расчет баллов за трудовые достижения

Таблица 3.1 – Расчет баллов за трудовые достижения

Показатели	Количество баллов
Инициатива	0-2
Дисциплина	0-2
Ответственность	0-2
Количество реализованной продукции	0-5
Отсутствие жалоб на качество реализуемой продукции	0-3
Отсутствие нарушений по актам проверок	0-5

В конце месяца руководитель предприятия утверждает и передает бухгалтеру список работников с количеством начисленных баллов. При расчете

премии за месяц будет учитываться количество полученных баллов. Каждый работник будет видеть свои баллы, в случае несогласия он может обратиться с претензией, хотя каждый работник знает, за что и когда получил свои баллы.

Организация производства должна быть направлена на:

- использование самых совершенных технологий и методов труда
- выполнение работ с наименьшими затратами
- заказы должны быть выполнены качественно и в срок.

Еще одна проблема, остро ощущаемая на предприятии – нехватка квалифицированных кадров. Регулярное повышение квалификации сотрудников на малом предприятии имеет большое значение для наличия компетентного персонала с четко определенными правами и обязанностями.

Ни в одном документе не предусмотрено обучение и аттестация персонала. Из-за этого страдает качество обслуживания. У директора магазина нет возможности выявить перспективных работников, которых можно ставить в резерв на повышение и заинтересовать возможностью карьерного роста.

Помимо премиальной системы на предприятии необходимо проводить регулярную индексацию заработной платы, которая должна быть отражена в коллективном договоре, с обсуждением на собрании всего коллектива.

Нередко требуется работник, имеющий знания в смежных областях. Возникает задача – искать мастера на все руки, либо готовить сотрудника самим, собственными силами.

Руководитель предприятия не практикует обучение за пределами фирмы. Причинами этого являются:

- нехватка средств
- опасения, что ученик сменит место работы
- отсутствие необходимых курсов

- низкая оценка преподавания на курсах.

С работником, отправленным на курсы, можно заключить договор «о обязательной отработке определенного количества времени», либо вернуть сумму истраченную фирмой за курсы в случае увольнения.

Для выявления и использования резерва фонда рабочего времени на предприятии осуществляют сопоставление плановых и фактических данных об отработанном времени, изучается динамика потерь рабочего времени. Источником этой информации являются табеля учета рабочего времени, данные статистической отчетности, материалы хронометражных исследований и фотографии рабочего дня. Повышение годовой производительности труда зависит от уменьшения невыходов на работу по причине болезни, отпусков с разрешения администрации, невыход на работу по причине целодневных простоев.

Таким образом, главным условием рационализации производственного процесса – является систематическое изучение затрат рабочего времени и использование материалов наблюдения. На их основе будут сделаны выводы о наличии «узких мест», о причинах и размерах потерь рабочего времени.

Применение фотографии рабочего времени при ручных работах в течение рабочего дня поможет улучшить организацию труда и повысить производительность труда за счет повышения трудовой дисциплины и эффективного использования рабочего времени.

Основным резервом увеличения производительности труда является рациональное использование трудовых ресурсов. Очень многое зависит от личных качеств работников, их стажа практической работы, их квалификации. Приобретение дополнительных знаний и навыков, повышение профессионального уровня работников имеют огромное значение для повышения производительности труда.

IT-менеджера, можно привлекать со стороны по договору, на неполный рабочий день. Таким образом, сократятся расходы на оплату труда постоянного работника и отчисления в Фонд социального страхования, так как за работника, принятого на работу по договору гражданско-правового характера не перечисляются взносы.

На предприятии за счет совмещения профессий, например, водитель и грузчик (по 0,5 ставки) можно достичь относительного высвобождения работников в количестве 2 человек, что составляет 11% к фактической численности работников. $(2/18 * 100)$. В результате возрастет производительность труда, экономия средств на оплату труда в среднем составит около 66000 рублей в месяц или 792000 рублей в год $(32782 \text{ сред.з/п} * 2 \text{ чел} * 12 \text{ мес.})$.

Наряду с вышеуказанными мероприятиями по совершенствованию организации труда, предприятию следует особое внимание уделять кадровой политике. Кадровая политика должна быть направлена на:

- повышение уровня квалификации работников, так как предприятию очень важны высококвалифицированные кадры
- создание трудового коллектива оптимального по возрастной и половой структуре, а также по уровню квалификации
- руководитель должен стремиться создать здоровый, работоспособный коллектив, гибко реагировать на все экономические изменения, внедрять в коллективе все новое и передовое, видеть далеко вперед.

Руководителю следует избегать оправданий сотрудников в случае неудач и ошибок – лучше предложить помощь в решении проблем, а не исправления сделанного. Это заставит подчиненных проявлять самостоятельность и улучшит качество работы [8, с.4].

Работникам не редко приходится выполнять функции, не свойственные их должностям, поэтому необходимы не профессионалы узкого профиля, а универсальные работники, способные совмещать должности и выполнять различные виды работ.

Для стимула работников предприятия, помимо поощрительных выплат, можно применять различные дополнительные стимулы: оплата транспортных расходов, помощь в обучении, медицинское обследование 1 раз в год, страхование жизни. С одной стороны это заинтересует работников в получении дополнительных привилегий, а с другой – способствует социальному партнерству работников и генерального директора.

Итак, на предприятии необходимо разработать план по труду и зарплате работников для изыскания резервов по улучшению использования рабочей силы и повышению производительности труда. При этом план должен быть разработан таким образом, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста заработной платы.

Очень важно всегда при приеме на работу учитывать человеческий фактор, т.е. человека с точки зрения максимальной эффективности его работы. Под человеческим фактором понимается поведенческие характеристики человека.

Когда работника принимают на работу на испытательный срок, начинается его адаптация в коллективе. Для этого необходимо назначить наставника - более опытного работника с большим стажем, пользующимся уважением в коллективе. Наставник познакомил бы нового работника с коллективом, с особенностями режима его работы, к кому, и по какому вопросу лучше обратиться, с правилами поведения и др. Такое наставничество помогло бы человеку быстро и безболезненно влиться в коллектив и избежать ненужных конфликтов. В настоящее время новичка на словах прикрепляют к работнику,

для которого эта нагрузка в тягость и без доплаты. Бывает, что вновь принятый сотрудник тяжело адаптируется в новом коллективе.

Таким образом, важно предусмотреть процедуру наставничества с доплатой наставника за эту нагрузку.

На малых предприятиях руководитель может использовать личные встречи, в ходе которых обеспечивается непосредственное участие работника в поиске решений и мониторинге их эффективности [40, с.66].

Коллектив должен обладать профессионально-этическими нормами поведения: внимательность, вежливость, тактичность, быть предупредительными в отношении с покупателями в пределах своих должностных обязанностей. Это забота руководителя в подборе кадров.

Особенностью малого предприятия является очень тесное взаимодействие руководителя с персоналом. Многие российские руководители в большинстве своем не владеют методами рационального моделирования слаженной групповой работы, [методами планирования](#) и [научной организации труда](#). Изучению всех этих методов достаточно много времени уделяется в западных университетах, но не в российских вузах и школах бизнеса. К сожалению, на сегодняшний день российские школы менеджмента, предлагая руководителям самый широкий спектр курсов по самым различным вопросам управления, обходят стороной главное - [обучение руководителей](#) этим самым методам.

В большинстве малых предприятий в нашей стране руководитель все важные решения в сфере труда принимает в одностороннем порядке. Поэтому на малых предприятиях особенно много нарушений в области вопросов приема на работу, увольнения, оплаты труда, предоставления отпусков, выплат пособий по государственному социальному страхованию, охране труда [6, с.11].

Любой руководитель хочет иметь хорошие деловые отношения с персоналом. Для этого необходимо постоянное общение с работниками, их

стимулирование, устранение конфликтов в коллективе. От руководителя в небольшом коллективе требуется решать не только деловые вопросы в жизни работников, но и в их личной жизни. Где-то советом, где-то помощью, а иногда непосредственным участием. Умение руководителя правильно подбирать персонал и управлять конфликтами на самых ранних стадиях является важным аспектом во взаимодействии с персоналом.

Генеральный директор предприятия обязан ознакомить работников с инструкциями по работе, с изменениями в трудовом договоре, положении об оплате труда, с правилами и процедурами производственного процесса, о планах развития предприятия и др. Он должен проявлять интерес к работе каждого сотрудника, ставя перед ним индивидуальные задачи. Работник должен знать, что в любой момент он может обратиться к руководителю за помощью и советом.

Руководителю необходимо прислушиваться к предложениям, мнениям и жалобам работников. Взаимная связь между руководителем и персоналом обеспечит деловые, доброжелательные взаимоотношения, положительный климат в коллективе, сплоченность, оперативность в решении всех задач, отсутствие слухов и сплетен. Беседы и дискуссии между генеральным директором и работниками на предприятии позволят обсудить важные проблемы и высказать мнение каждого.

В офисе предприятия можно обустроить ящик для предложений, идей, мнений. Не каждый работник в силу своего характера, физиологии может напрямую высказать свое мнение начальству, а письменно его предложения дойдут до руководителя. Руководитель также письменно может ответить.

Для решения этих задач на предприятии необходимо ввести «Положение о персонале». В этом локальном акте разработать все вопросы, касающиеся улучшению морально-психологического климата в коллективе [40, с.66]. Конкретно разработать и ввести в положение вопросы, касающиеся адаптации в

коллективе, внешнего вида сотрудников, вопросы корпоративной культуры: корпоративные обучения, совместные праздники, поездки и т.д. Важно, чтобы работники чувствовали свою близость и нужность с коллективом.

Кроме вышеуказанных мероприятий по совершенствованию организации труда, предприятию следует особое внимание уделять охране труда и соблюдению правил техники безопасности. Эти мероприятия повышают производительность труда, дисциплинированность работников, что ведет к снижению несчастных случаев, поломок оборудования и других внештатных ситуаций. Помимо обеспечения безопасности работников при исполнении своих служебных обязанностей, к охране труда относятся другие мероприятия, например:

- организация отдыха и питания работников во время перерывов
- профилактика профессиональных заболеваний
- обеспечение работников спецодеждой и гигиеническими средствами
- выполнение гарантий и социальных льгот.

Организация охраны труда на предприятии дает работникам стабильность, защищенность, чувство надежности, заинтересованности руководителя в своих работниках. Благодаря этому, будет снижаться текучесть кадров, что благоприятно скажется на стабильной работе всего предприятия. В каждом офисе (магазине) необходимо иметь аптечку, аппарат для измерения артериального давления, кулер с чистой водой. Это необходимо не только для своих работников, но и для покупателей.

Для того, чтобы привлечь больше покупателей, в магазинах можно выделить детские уголки, чтобы дети могли рисовать, складывать конструктор и т.д. пока родители выбирают мебель. Дополнительный стимул для привлечения покупателей - поставить автомат с кофе, так как спрос на

ароматный напиток является стабильным и всесезонным. Этот бизнес не требует лицензирования. На первых порах его можно взять в аренду.

В современных условиях суровой конкуренции на рынке необходимо осваивать и применять передовые технологии, новые методы управления.

Японские компании разработали и применяют стратегию кайдзен (в переводе «кай» - изменение, «дзен» - хорошо) для непрерывного и постепенного улучшения хозяйственной деятельности компании и в результате повышения своей конкурентоспособности. Суть «кайдзен» заключается в том, что без совершенствования в компании не должно проходить ни дня.

Многие западные руководители не знают о существовании стратегии «кайдзен», а те, кто слышал, не торопятся воспользоваться преимуществами инструментов «кайдзен».

Предприятия, которые используют эту систему, повышают конкурентоспособность своего бизнеса без существенных капиталовложений. Каждодневные улучшения не требуют больших финансовых затрат. Система «кайдзен» предполагает, что все работники применяют свой ум и концентрируют внимание на выполняемой работе. Если человек может выполнить свою работу лучше, он должен действовать и соответственным образом изменять стандарты выполнения своей работы. Обязательный элемент системы «кайдзен» - поддержание образцового порядка. Благодаря порядку работники приобретают и развивают навыки самодисциплины, без которых они не способны создавать продукцию или оказывать услуги высокого качества.

Система «кайдзен» как способ уменьшения затрат и потерь тесно связан с системой планирования прибыли. Суть метода – постоянное уменьшение затрат и удержание их на заданном уровне. Положительный момент системы «кайдзен» - улучшения осуществляются непрерывно, помаленьку и без значительных затрат на их реализацию. Основной недостаток этой системы –

постоянная мотивация всех работников для вовлечения их в деятельность предприятия.

Положительный эффект эта система будет иметь если будут выполнены следующие требования:

- сформирована стратегия и тактика деятельности предприятия
- выработан стиль руководства, который поддерживает открытость, доверие и сотрудничество
- развита система поощрений, которая будет стимулировать сотрудничество
- постоянная программа обучения персонала

Нашим предприятиям необходимо перенять опыт японских компаний для конкурентоспособности своих предприятий и успешного ведения бизнеса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе рассмотрена актуальная в настоящее время тема «совершенствование организации труда на малом предприятии».

Организация труда состоит из многих взаимосвязанных между собой факторов: кадровое планирование, управление персоналом, условия труда, оплата труда, нормирование труда, охрана труда и др.

При несовершенной организации труда увеличиваются экономические потери. Создание благоприятного рабочего климата и условий на предприятии, наоборот повышает производительность труда, работоспособность коллектива, повышение их трудовых навыков, снижению текучести кадров, улучшение дисциплины, снижение затрат, улучшение взаимоотношения в коллективе и в конечном итоге увеличение прибыли.

В работе была дана общая характеристика малого предприятия ООО «Мебель для Всех», основные направления деятельности, проведен анализ финансовых показателей за три предшествующих года. Рассмотрена структура персонала и обязанности каждого работника. Проведен анализ основных кадровых процессов на предприятии за последние три года. Было рассмотрено распределение работников по возрасту, стажу, образованию, полу. В целом,

ООО «Мебель для Всех» является стабильно работающим предприятием, ежегодно получающим прибыль.

Проанализированы режимы труда, отдыха и контроль за дисциплиной в коллективе. Рассмотрена организация оплаты труда в ООО «Мебель для Всех».

В ходе исследования были выявлены недостатки и резервы в организации труда на ООО «Мебель для Всех».

Выявленные недостатки: в организации рабочих мест, в организации оплаты труда, в условиях труда. Условия найма на работу диктуются самим руководителем, прямое администрирование в работе, отсутствие дополнительных стимулов.

На основании всех проведенных анализов и расчетов были даны рекомендации по дальнейшему совершенствованию организации труда на предприятии.

Прежде всего, это мероприятия по стимулированию оплаты труда, премирования работников. Сокращение штата позволит увеличить заработную плату на предприятии. Премирование не должно зависеть от прибыли, получаемой предприятием, быть ежемесячным. Мотивация коллектива является двигателем рабочего процесса. Когда коллектив будет знать, что за свой труд он получит достойную заработную плату, то и работать будет более результативно. Стимулирование заинтересовывает работников на достижение более высоких результатов своего труда, на более качественное выполнение своей работы.

Резервом для совершенствования организации труда является – улучшение условий труда на предприятии. Это замена тяжелых физических работ на автоматизацию производственного процесса, устранение вредных условий труда при изготовлении мебели, снижение монотонности, нервной напряженности в работе, обеспечение спецодеждой, косметический ремонт помещений, обустройство территории вокруг магазинов и др.

Руководитель малого предприятия должен интересоваться работой каждого сотрудника, ставя перед ними цели и задачи. На таких предприятиях между руководителем и персоналом формируются очень тесные рабочие отношения, что дает возможность устранить все трудности и непонимания на ранних стадиях. Работник должен знать, что может обратиться к руководителю за советом и помощью.

Умение управлять коллективом и правильно подбирать персонал, является важным аспектом в руководстве предприятия. Руководитель, который не боится учиться на ошибках, осуществляет проведение организационных мероприятий, обладает мощным стимулом для поддержки и развития системы управления малым предприятием.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001г. №197-ФЗ (ред. от 27.12.2018г.).
2. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (ред.от 27.11.2017г. №356-ФЗ) - Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: Электронный ресурс.
3. Постановление Правительства РФ от 27.08.2016г.№858 «О типовой форме трудового договора, заключаемого между работником и работодателем – субъектом малого предпринимательства, который относится к микропредприятиям (действует с 01.01.2017г.) - Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: Электронный ресурс.
4. Алавердов А.Р. «Рынок труда в сфере малого предпринимательства: особенности и проблемы развития» - М.: ИНФРА-М, 2008 – 118с.
5. Алавердов А.Р. «Управление человеческими ресурсами организации. Учебник». – М.: Синергия, 2018 – 680с.
6. Александрова И.А. «Профсоюз в системе социально-правовых отношений». М.: Государственная власть и местное самоуправление, 2017 - №9.

7. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. «Социально-психологическая оценка персонала: теория и практика, Монография» - М.: Проспект, 2017 – 316с.
8. Бабенко И.В. «Развитие персонала как фактор повышения производительности труда» - М.: Концепт, 2016 - №12.
9. Бизюкова И.В.»Кадры управления: подбор и оценка» - М.: Дом международного ун-та в Москве, 2016 – 171с.
10. Бойчук Н.И. «Организация и нормирование труда. Учебно-методический комплекс». – М.: ИНФРО-М, 2018 – 216с.
11. Брагин Л.А. «Экономика предприятия: торговое дело» - М.: ИНФРА-М, 2015 – 256с.
12. Бухалков М.И. «Управление персоналом: развитие трудового потенциала» - М.: ИНФРА-М, 2016 – 192с.
13. Буянова М.О. «Трудовое право: учебник для бакалавров». – М.: РГ-Пресс, 2017 – 496с.
14. Вайпан В.А. «Теория справедливости: Право и экономика: монография». – М.: Юстицинформ, 2017 – 280с.
15. Вахрушина М.А., Пашкова Л.В. «Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса. Методика и организация постановки». – М.: ИНФРА-М, 2016 – 114с.
16. Воронцов Д.И. «Перспективные направления противодействия стрессу на рабочем месте: юридико-экономический аспект» - М.: Право и экономика, 2018 - №2.
17. Генкин Б.М. «Мотивация и организация эффективной работы. Теория и практика». – М.: ИНФРА-М, 2016 – 352с.
18. Гербер Майкл Э. «Малый бизнес. От иллюзий к успеху. Как создать компанию и удержать ее» - М.: Олимп-Бизнес, 2018 – 240с.

19. Гладков Н.Г. «О минимальном размере вознаграждения за труд в виде минимального размера тарифной ставки, оклада (должностного оклада) в системах оплаты труда не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда» - М.: Социально-трудовые отношения, 2018 - №1.
20. Губин Е.П. «Государственное регулирование рыночной экономики и предпринимательства: правовые проблемы: Монография» - М.: ИНФРА-М, 2017 – 316с.
21. Добреньков В.И., Афонин Ю.А. «Малое предпринимательство в парадигме социальной инноватики. Теория и методология» - М.: Академический проект, 2017 – 352с.
22. Карнаух Н.Н. «Охрана труда. Учебник». – М.: Юрайт, 2018 – 382с.
23. Корякин В.М. «Предпринимательское право в схемах: Учебное пособие» - М.: Проспект, 2016 – 160с.
24. Кукин А.В., Еременко Ю.В., Плешанова О.П. «Малый бизнес: проблема аффилированности и искусственного дробления» - М.: Закон. 2017 - №12.
25. Лопарева А.М. «Экономика организации (предприятия)». – М.: Дрофа, 2016 – 400с.
26. Мазанкова Т.М. «Организация, нормирование и оплата труда на предприятии отрасли (торговли)» - М.: ИНФРА-М, 2016 – 202с.
27. Малис Н.И. «Налоговая политика должна мотивировать легализацию микробизнеса». – М.: Налоговый вестник – Консультации. Разъяснения. Мнения., 2018 - №1.
28. Масааки Имаи «Ключ к успеху японских компаний». – М.: Альпина Паблишер, 2018 – 274с.

29. Маслов Е.В., Гладкова О.А. «Трудовой потенциал структуры оплаты труда: практико-аналитический аспект». М.: Труд и социальные отношения, 2017 - №4.
30. Пиньковецкая Ю.С. «Отраслевая специализация субъектов малого и среднего предпринимательства в России: анализ занятости» - М.: ИНФРА-М, 2018 – 19с.
31. Пряжеников М.О. «Дифференциация локального правового регулирования в зависимости от масштаба предприятия». М.: Трудовое право в России и за Рубежом, 2016 - №4.
32. Рофе А.И. «Организация и нормирование труда: учебное пособие» - М.: ИНФРА-М, 2017 – 132с.
33. Сафронов Н.А. «Экономика организации (предприятия). Учебник». – М.: Магистр, 2016 – 256с.
34. Сидоренков А.В., Ульянова Н.Ю. «Управление эффективностью групп и команд в организации» - М.: Южный федеральный университет Ростов-на-Дону, 2016 – 138с.
35. Сошникова Т.А. «Социальное партнерство и его роль в регулировании оплаты и стимулирования труда». М.: Трудовое право в России и за рубежом, 2015 - №3.
36. Толочек В.А. «Психология труда. Учебное пособие». – М.: Питер, 2018 – 480с.
37. Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. «Управление персоналом: учебник» - М.: Кнорус, 2016 – 118с.
38. Хныкин Г.В. «Проблемы правового регулирования заработной платы в современных условиях» - М.: Трудовое право в России и за рубежом, 2017 – №3.

39. Шемятихина Л.Ю. «Менеджмент малого предпринимательства. Учебн.пос., 1-е изд» - М.: Лань, 2017 – 500с.

40. ЩербакС.С. «Расширение дифференциации в Трудовом законодательстве Российской Федерации в зависимости от объема предпринимательской деятельности работодателя». М.: Право и экономика, 2017 - №10.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Основные финансовые показатели ООО «Мебель для Всех»

Показатели	2016г. (тыс.руб)	2017г. (тыс.руб)	2018г. (тыс. руб)	Отклонение (2017г к 2016 г)	Отклонение (2018г к 2017 г)
Выручка	44140	48460	54363	4320	5903
Расходы по обычной деятельности	39152	42024	49608	2872	7584
Прочие доходы	38	43	13	5	-30
Прочие расходы	311	367	457	56	90
Налог на прибыль (доходы)	108	0	124	-108	124
Чистая	4823	6112	4435	1289	-1677

прибыль (убыток)					
Активы, в том числе	2437	2589	21032	152	18443
В том числе оборотные активы	2437	2589	21032	152	18443
Собственные средства	10	10	6122	0	6112
Заемные средства	2427	2579	14910	152	12331

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Общество с ограниченной ответственностью «Мебель для Всех»

Утверждаю:

генеральный директор

Меньшикова Н.В..

/Меньшикова/

Санкт-Петербург, 09 января 2018 г.

Положение о премировании по итогам работы

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение предусматривает порядок и условия выплаты премии за месяц и по итогам работы за год.

1.2. Положение направлено на повышение материальной заинтересованности сотрудников в своевременном и качественном выполнении трудовых обязанностей, а также на повышение эффективности работы и улучшение ее качества. Начисление и выплата премий производятся на основании индивидуальной оценки труда каждого сотрудника.

1.3. Вознаграждение за месяц полагается сотрудникам организации, работающим по трудовым договорам и находящимся в списочном составе предприятия. Вознаграждение по итогам года полагается сотрудникам

организации, работающим по трудовым договорам и находящимся в списочном составе предприятия по состоянию на 31 декабря года, за который выплачивается премия.

Продолжение приложения Б

1.4. Основанием для начисления премии являются сумма полученной прибыли, данные бухгалтерской, статистической отчетности и оперативного учета, а также учета фактически отработанного времени.

2. Условия начисления премии

2.1. Премия начисляется сотрудникам, которые полностью отработали в организации отчетный месяц, либо календарный год (с 1 января по 31 декабря).

2.2. Премия начисляется сотрудникам, не отработавшим целого календарного года по следующим причинам:

- рождение ребенка, нахождение в отпуске по уходу за ребенком;
- направление в длительную заграничную командировку.

Таким сотрудникам вознаграждение начисляется пропорционально отработанному времени.

2.3. Для всех работников, на которых распространяется настоящее Положение, основным условием премирования является выполнение плана по финансовому результату деятельности ООО «Мебель для Всех» за месяц, календарный год.

3. Размеры премиального вознаграждения и порядок выплаты

3.1. Вознаграждение рассчитывается в процентах от оклада работника:

Месячная в размере 25%

Годовая в размере 50%

3.2. Премии выдаются на основании приказа руководителя по результатам работы компании по данным бухгалтерской отчетности.

Вознаграждение выплачивается в следующем месяце за отчетным, вместе с заработной платой.

Окончание приложения Б

4. Условия снижения размера премии или отказа от ее назначения

4.1. Премия не выплачивается в случае:

- нарушения работником трудовой дисциплины;
- неудовлетворительной работы;
- невыполнения должностных обязанностей
- нарушения сроков выполнения работ (услуг), установленных приказами и распоряжениями директора или договорными обязательствами;
- невыполнения приказов, указаний и поручений генерального директора.

5. Заключительные положения

5.1. Премии, предусмотренные настоящим Положением, учитываются в составе средней заработной платы для исчисления пенсий, отпусков, пособий по временной нетрудоспособности и т. д.

5.2. Настоящее Положение действует до его отмены, изменения или замены новым.

5.3. С текстом настоящего Положения все сотрудники должны быть ознакомлены под подпись.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Приложение №3 Унифицированная форма № Т-3 Утверждена Постановлением Госкомстата России					
ООО "Мебель для Всех"					Код 0301017
Форма по ОКУД по ОКПО					
ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ			Номер документа 1	Дата составления 01.01.2019	УТВЕРЖДЕНО
а период 2019 с "01" января 2019 г.			Приказом организац Штат в колиг		
			30 " 12 2018 г. № 48	единиц	
Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Оклад, руб.	Надбав.за работу в праздн, выходные дни	Всего в месяц, руб.	Примечание
1	2	3	4	4	6
Генеральный директор	1	50 000,00		50 000,00	
Главный бухгалтер	1	35 000,00		35 000,00	
IT менеджер	1	25 000,00		25 000,00	
Заведующий складом	1	35 000,00	5 000,00	40 000,00	
Директор магазина	1	35 000,00		35 000,00	
Директор магазина	1	35 000,00		35 000,00	
Продавец	1	20 000,00	5 000,00	25 000,00	
Продавец	1	20 000,00	5 000,00	25 000,00	
Продавец	1	20 000,00	5 000,00	25 000,00	
Продавец	1	20 000,00	5 000,00	25 000,00	
Мастер по изгот.мебели	1	30 000,00		30 000,00	
Мастер по изгот.мебели	1	25 000,00		25 000,00	
Водитель	1	25 000,00	5 000,00	30 000,00	
Водитель	1	25 000,00	5 000,00	30 000,00	
Грузчик	1	15 000,00	3 000,00	18 000,00	
Грузчик	1	15 000,00	3 000,00	18 000,00	
Грузчик	1	15 000,00	3 000,00	18 000,00	
Грузчик	1	15 000,00	3 000,00	18 000,00	
Итого	18	460 000,00	47 000,00	507 000,00	
Главный бухгалтер (должность)			(личная подпись)	Павлова Е.В. (расшифровка подписи)	

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Общество с ограниченной ответственностью «Мебель для Всех» (ООО «Мебель для Всех»)

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор

ООО «Мебель для Всех» _____ Меньшикова Н.В.

10 января 2018 года.

г.Санкт-Петербург

Правила внутреннего трудового распорядка

Настоящие Правила определяют трудовой распорядок в ООО «Мебель для Всех», порядок приема и увольнения работников, основные обязанности сотрудников, режим рабочего времени и его использование, а также меры поощрения и взыскания за нарушение трудовой дисциплины.

1. Прием на работу и увольнение.

1.1. Прием на работу в организацию производится на основании заключенного трудового договора.

1.2. При заключении трудового договора работодатель обязан потребовать от поступающего:

– трудовую книжку за исключением случаев, когда трудовой договор заключается впервые или сотрудник поступает на работу на условиях совместительства;

– паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;

Продолжение приложения Г

– диплом или иной документ о полученном образовании (полном или неполном) и (или) документ, подтверждающий специальность или квалификацию;

– страховое свидетельство обязательного пенсионного страхования, за исключением случаев, когда трудовой договор заключается впервые;

– документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу.

При заключении трудового договора впервые трудовая книжка и страховое свидетельство обязательного пенсионного страхования оформляются работодателем.

Прием на работу в организацию осуществляется с прохождением срока испытания продолжительностью до трех месяцев. Для главного бухгалтера, директора магазина срок испытания может быть установлен до шести месяцев. Условие об испытании должно быть прямо указано в трудовом договоре.

Прием на работу оформляется приказом, который объявляется сотруднику под подпись в трехдневный срок со дня фактического начала работы.

1.3. При поступлении сотрудника на работу или переводе его в установленном порядке на другую работу работодатель обязан:

- ознакомить его с порученной работой, условиями и оплатой труда, разъяснить сотруднику его права и обязанности;

- ознакомить с настоящими Правилами и другими локальными нормативными актами;

- провести инструктаж по технике безопасности, производственной санитарии, противопожарной охране и другим правилам охраны труда и по

Продолжение приложения Г

обязанности сохранения сведений, составляющих коммерческую тайну организации, и ответственности за ее разглашение или передачу другим лицам.

1.4. Прекращение трудового договора может иметь место только по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством. Работник имеет право расторгнуть трудовой договор, заключенный на неопределенный срок, письменно предупредив об этом работодателя за две недели. По истечении указанного срока предупреждения об увольнении сотрудник вправе прекратить работу, а работодатель обязан выдать ему трудовую книжку и произвести с ним расчет. По договоренности между работником и администрацией трудовой договор, может быть, расторгнут в срок, о котором просит работник. Срочный трудовой договор, может быть, расторгнут по инициативе работника, по соглашению сторон и иным основаниям, предусмотренным Трудовым кодексом РФ.

Прекращение трудового договора оформляется приказом по организации. Днем увольнения считается последний день работы, за исключением случаев, когда сотрудник фактически не работал, но за ним в соответствии с трудовым законодательством сохранялось место работы.

2. Основные права, обязанности и ответственность сотрудников.

2.1. Сотрудник имеет право на:

- предоставление ему работы, обусловленной трудовым договором;
- рабочее место, соответствующее условиям, предусмотренным государственными стандартами организации и безопасности труда;
- своевременную и в полном объеме выплату заработной платы в соответствии со своей квалификацией, сложностью труда, количеством и качеством выполненной работы;

Продолжение приложения Г

- отдых, обеспечиваемый установлением нормальной продолжительности рабочего времени, предоставлением еженедельных выходных дней, нерабочих праздничных дней, оплачиваемых ежегодных отпусков;
- полную достоверную информацию об условиях труда и требованиях охраны труда на рабочем месте;
- профессиональную подготовку, переподготовку и повышение своей квалификации в порядке, установленном законодательством РФ;
- участие в управлении организацией в предусмотренных законодательством РФ формах;
- ведение коллективных переговоров и заключение коллективных договоров и соглашений, а также на информацию о выполнении коллективного договора, соглашений;
- защиту своих трудовых прав, свобод и законных интересов всеми не запрещенными законом способами;

- возмещение вреда, причиненного ему в связи с исполнением им трудовых обязанностей, и компенсацию морального вреда в порядке, установленном законодательством РФ;

- обязательное социальное страхование в случаях, предусмотренных законодательством РФ.

2.2. Сотрудники организации должны:

- добросовестно выполнять свои трудовые обязанности, своевременно и точно выполнять всю порученную работу, не допускать нарушений срока выполнения заданий, использовать все рабочее время по назначению, воздерживаться от

Продолжение приложения Г

действий, отвлекающих от выполнения прямых трудовых обязанностей, соблюдать трудовую дисциплину и Правила трудового распорядка;

- улучшать качество работы, постоянно повышать свой профессиональный и культурный уровень, заниматься самообразованием;

- поддерживать чистоту и порядок на своем рабочем месте, в служебных и других помещениях, соблюдать установленный порядок хранения документов и материальных ценностей, соблюдать порядок делопроизводства;

- эффективно использовать персональные компьютеры, оргтехнику и другое оборудование, экономно и рационально расходовать материалы и энергию, инвентарь и другие материальные ресурсы, бережно относиться к имуществу работодателя;

- соблюдать нормы, правила и инструкции по охране труда, производственную санитарию, правила противопожарной безопасности;

– не разглашать как в России, так и за рубежом сведения, полученные в силу служебного положения и составляющие коммерческую (служебную) тайну, распространение которой может нанести вред работодателю и (или) другим сотрудникам;

– выполнять иные обязанности, предусмотренные трудовым законодательством РФ.

2.3. Круг обязанностей, которые выполняет каждый работник по своей специальности, квалификации, должности, определяется трудовым договором и (или) должностной инструкцией.

2.4. Сотрудник обязан возместить работодателю причиненный ему прямой действительный ущерб. Неполученные доходы (упущенная выгода) взысканию с работника не подлежат. Сотрудник несет материальную ответственность как за прямой действительный ущерб, непосредственно

Продолжение приложения Г

причиненный им работодателю, так и за ущерб, возникший у работодателя в результате возмещения им ущерба иным лицам.

3. Основные права и обязанности работодателя.

3.1. Работодатель имеет право:

– заключать, изменять и расторгать трудовые договоры с работниками в порядке и на условиях, которые установлены законодательством РФ;

– вести коллективные переговоры и заключать коллективные договоры;

– поощрять работников за добросовестный эффективный труд;

– требовать от сотрудников исполнения ими трудовых обязанностей и бережного отношения к имуществу работодателя и других работников, соблюдения Правил трудового распорядка организации;

- привлекать сотрудников к дисциплинарной и материальной ответственности в порядке, установленном законодательством РФ;

- принимать локальные нормативные акты;

3.2. Работодатель обязан:

- соблюдать законодательство о труде, локальные нормативные акты, условия трудовых договоров;

- предоставлять сотрудникам работу, обусловленную трудовым договором;

- правильно организовывать труд работников на закрепленных за ними рабочих местах, обеспечив необходимыми принадлежностями и оргтехникой, создавая здоровые и безопасные условия труда, соответствующие правилам по охране труда (технике безопасности, санитарным нормам, противопожарным правилам);

Продолжение приложения Г

- обеспечивать строгое соблюдение трудовой дисциплины, осуществлять организационную работу, направленную на устранение потерь рабочего времени, применять меры воздействия к нарушителям трудовой дисциплины;

- соблюдать оговоренные в трудовом договоре, Положении об оплате труда и Положении о премировании условия оплаты труда, выдавать зарплату не реже чем два раза в месяц. Заработная плата за первую половину месяца выплачивается 20-го числа каждого месяца, а заработная плата за вторую половину месяца выплачивается 5-го числа каждого месяца, следующего за расчетным. В случаях, когда указанные числа приходятся на выходные или праздничные дни, днями выплаты зарплаты следует считать рабочие дни, непосредственно предшествующие выходным (праздничным) дням;

- способствовать повышению квалификации сотрудников и совершенствованию их профессиональных навыков путем направления на курсы и тренинги;

- обеспечивать бытовые нужды работников, связанные с исполнением ими трудовых обязанностей;

- осуществлять обязательное социальное страхование сотрудников в порядке, установленном федеральными законами;

- выполнять иные обязанности, предусмотренные трудовым законодательством РФ.

4. Материальная ответственность работодателя перед работником.

4.1. Материальная ответственность работодателя наступает в случае причинения ущерба работнику в результате виновного противоправного поведения (действий или бездействия), если иное не предусмотрено Трудовым кодексом РФ или иными федеральными законами.

Продолжение приложения Г

4.2. Работодатель обязан возместить работнику не полученный им заработок во всех случаях незаконного лишения работника возможности трудиться.

4.3. Работодатель, причинивший ущерб имуществу сотрудника, возмещает этот ущерб в полном объеме. Размер ущерба исчисляется по рыночным ценам, действующим на день возмещения ущерба. При согласии работника ущерб может быть возмещен в натуре.

4.4. При нарушении работодателем установленного срока выплаты заработной платы, оплаты отпуска, выплат при увольнении и других выплат, причитающихся сотруднику, работодатель обязан выплатить их с уплатой

процентов (денежной компенсации) в размере не ниже 1/150 действующей в это время ключевой ставки Центрального банка РФ от невыплаченных в срок сумм за каждый день задержки начиная со следующего дня после установленного срока выплаты по день фактического расчета включительно.

Моральный вред, причиненный сотруднику неправомерными действиями или бездействием работодателя, возмещается работнику в денежной форме в размерах, определяемых соглашением сотрудника и работодателя или судом.

5. Режим рабочего времени и времени отдыха.

5.1. В организации устанавливается пятидневная рабочая неделя продолжительностью 40 часов с двумя выходными днями (суббота и воскресенье). Время начала работы – 9:00. Время окончания работы – 17:00.

Сотрудницы, имеющие детей в возрасте до 3-х лет, в соответствии со ст.256 Трудового Кодекса РФ по личному заявлению работают на условиях неполного

Продолжение приложения Г

рабочего времени с сохранением права на получение пособия по государственному социальному страхованию. Их рабочий день по согласованию с руководителем (ст.93 Трудового Кодекса РФ) сокращен на 2 часа.

Рабочая смена продавца в магазине длится 11 часов при графике два через два (с 10:00 час. до 21:00 час.).

По приказу руководителя организации при наличии производственной необходимости, с согласия работника, сотрудники могут привлекаться к выполнению своих трудовых функций за пределами установленной для них

продолжительности рабочего времени (ненормированный рабочий день). Ненормированный рабочий день не устанавливается для сотрудников, которым установлен неполный рабочий день.

При установлении неполного рабочего времени беременным женщинам, одному из родителей (опекуну, попечителю) ребенка в возрасте до 14 лет

(ребенка-инвалида в возрасте до 18 лет) или сотруднику, который ухаживает за больным членом семьи, время начала, окончания работы, а также перерывов в работе устанавливается с учетом пожеланий сотрудника.

5.2. Обеденный перерыв – один час (в период с 13:00 до 14:00). В другое время обеденный перерыв использовать не разрешается.

Перерыв не включается в рабочее время и не оплачивается. Сотрудник может использовать его по своему усмотрению и на это время отлучиться с работы. Если по условиям работы предоставление обеденного перерыва сотруднику невозможно, то по приказу руководителя организации он обеспечивается местом для отдыха и приема пищи в рабочее время.

5.3. Накануне нерабочих праздничных дней продолжительность рабочего дня сокращается на один час.

Продолжение приложения Г

5.4. Учет рабочего времени осуществляет главный бухгалтер, также ведет контрольный учет наличия (отсутствия) сотрудников на рабочих местах в рабочее время.

5.5. Работа вне рабочего места (посещение учреждений и предприятий, командировки) производится по разрешению руководителя предприятия, время отсутствия отмечается в журнале учета командировок. При нарушении этого порядка время отсутствия является неявкой на работу.

5.6. Сотрудникам предоставляются ежегодные отпуска с сохранением места работы и среднего заработка. Продолжительность ежегодного основного оплачиваемого отпуска – 28 календарных дней. При этом отпуск должен быть использован не позднее 12 месяцев после окончания того рабочего года, за который он предоставляется. Нерабочие праздничные дни, приходящиеся на период отпуска, в число календарных дней отпуска не включаются. Также в число календарных дней отпуска не включается период временной нетрудоспособности сотрудника при наличии больничного листа.

5.7. Право на использование отпуска за первый год работы возникает у сотрудника по истечении шести месяцев его непрерывной работы в организации. Отпуск за второй и последующие годы работы может предоставляться в любое время рабочего года в соответствии с очередностью предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков (графиком отпусков). Очередность предоставления отпусков (график отпусков) устанавливается работодателем с учетом производственной необходимости и пожеланий сотрудников. Не позднее 1 декабря каждого года работник должен сообщить о своих пожеланиях в отношении отпуска на следующий календарный год напрямую в бухгалтерию, определив месяц и продолжительность каждой части отпуска, для составления графика отпусков.

Продолжение приложения Г

5.8. По соглашению между сотрудником и работодателем ежегодный оплачиваемый отпуск может быть разделен на части. При этом хотя бы одна из частей этого отпуска должна быть не менее 14 календарных дней.

Отзыв работника из отпуска допускается только с его согласия и по приказу руководства организации. Неиспользованная в связи с этим часть отпуска должна быть предоставлена по выбору сотрудника в удобное для

него время в течение текущего рабочего года или присоединена к отпуску за следующий рабочий год.

При увольнении сотруднику выплачивается денежная компенсация за неиспользованный отпуск, или по его письменному заявлению неиспользованный отпуск может быть предоставлен с последующим увольнением.

5.9. По семейным обстоятельствам и другим уважительным причинам сотруднику по его письменному заявлению может быть предоставлен отпуск без сохранения заработной платы, продолжительность которого определяется по соглашению между сотрудником и работодателем.

5.10. Сотрудники, успешно обучающиеся в вузах, имеющих государственную аккредитацию, по заочной или вечерней формам обучения, имеют право на дополнительные отпуска с сохранением среднего заработка в соответствии с Трудовым кодексом РФ.

7. Оплата труда.

7.1. Заработная плата работника в соответствии с действующей в организации системой оплаты труда, закрепленной в Положении об оплате труда, состоит из должностного оклада.

7.2. Размер должностного оклада устанавливается на основании штатного расписания организации.

Продолжение приложения Г

7.3. В соответствии со статьей 136 Трудового кодекса РФ заработная плата выплачивается работникам не менее двух раз в месяц посредством перечисления денежных средств на банковский счет работника. За первую половину месяца зарплата выплачивается 20-го числа текущего месяца, за вторую половину месяца – 5-го числа месяца, следующего за расчетным.

7.4. При совпадении дня выплаты с выходным или нерабочим праздничным днем выплата заработной платы производится накануне этого дня.

7.5. Работникам, принятым на работу с 1-го по 5-е число (включительно) месяца, 5-го числа месяца приема на работу выплачивается зарплата в размере, пропорциональном фактически отработанному времени в период с даты приема на работу по 4-е число (включительно). Оставшаяся часть зарплаты за первую половину месяца приема на работу выплачивается 20-го числа месяца приема на работу в размере, пропорциональном фактически отработанному времени в период с 5-го по 15-е число (включительно). Заработная плата за вторую половину месяца приема на работу выплачивается 5-го числа месяца, следующего за месяцем приема на работу. Начиная с месяца, следующего за месяцем приема на работу, заработная плата работникам, принятым на работу с 1-го по 5-е число (включительно), выплачивается в порядке, установленном пунктом 7.5 настоящих Правил.

7.6. Работникам, принятым на работу с 6-го по 15-е число (включительно) месяца, 20-го числа месяца приема на работу выплачивается зарплата в размере, пропорциональном фактически отработанному времени в период, с даты приема на работу, по 15-е число (включительно). Заработная

плата за вторую половину месяца приема на работу выплачивается 5-го числа месяца, следующего за месяцем приема на работу.

Продолжение приложения Г

7.7. Работнику может быть выплачена премия в размере до 50 процентов оклада при соблюдении условий и порядка, установленного Положением об оплате труда.

7.8. Работникам, которым установлена сокращенная продолжительность рабочего времени, оплата труда производится в размере, предусмотренном для

нормальной продолжительности рабочего времени, за исключением работников в возрасте до 18 лет.

7.9. Работникам в возрасте до 18 лет труд оплачивается с учетом сокращенной продолжительности работы.

7.10. В случае установления работнику неполного рабочего времени оплата труда производится пропорционально отработанному им времени.

7.11. Оплата отпуска производится не позднее чем за три дня до его начала.

7.12. Работодатель с заработной платы работника перечисляет налоги в размерах и порядке, предусмотренных действующим законодательством РФ.

7.13. В период отстранения от работы (недопущения к работе) заработная плата работнику не начисляется, за исключением случаев, предусмотренных Трудовым кодексом РФ или иными федеральными законами. К ним относится отстранение от работы: – в связи с туберкулезом больным туберкулезом.

На период отстранения работникам выдаются пособия по государственному социальному страхованию;

– в связи с тем, что лицо является носителем возбудителей инфекционных заболеваний и может явиться источником распространения инфекционных заболеваний и невозможно перевести работника на другую работу. На период отстранения работникам выплачивается пособие по социальному страхованию;

Продолжение приложения Г

– в связи с не прохождением обучения и проверки знаний и навыков в области охраны труда;

– в связи с не прохождением обязательного предварительного или периодического медицинского осмотра (обследования) не по вине работника. В

таком случае производится оплата за все время отстранения от работы как за простой.

8. Поощрения за успехи в работе.

8.1. За высокопрофессиональное выполнение трудовых обязанностей, повышение производительности труда, продолжительную и безупречную работу и другие успехи в труде применяются следующие меры поощрения персонала организации:

- выплата денежного вознаграждения в виде премий;
- награждение ценным подарком.

9. Ответственность за нарушение трудовой дисциплины.

Продолжение приложения Г

9.1. За нарушение трудовой дисциплины администрация применяет следующие дисциплинарные взыскания:

- замечание;
- выговор;
- увольнение.

9.2. До наложения взыскания от нарушителя трудовой дисциплины должны быть затребованы письменные объяснения. В случае отказа сотрудника дать указанное объяснение составляется соответствующий акт. Отказ работника дать объяснения не может служить препятствием для применения взыскания.

Продолжение приложения Г

9.3. За каждое нарушение трудовой дисциплины может быть наложено только одно дисциплинарное взыскание. При наложении дисциплинарного взыскания должны учитываться тяжесть совершенного проступка,

обстоятельства, при которых он совершен, предшествующая работа и поведение сотрудника.

9.4. Приказ о применении дисциплинарного взыскания с указанием мотивов его применения объявляется (сообщается) сотруднику, подвергнутому взысканию, под расписку в трехдневный срок (не считая времени отсутствия работника).

Дисциплинарное взыскание применяется не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка (за исключением случаев, предусмотренных трудовым законодательством), не считая времени болезни сотрудника, пребывания его в отпуске, а также времени, необходимого на учет мнения представительного органа работников.

9.5. Если в течение года со дня применения дисциплинарного взыскания сотрудник не будет подвергнут новому дисциплинарному взысканию, то он считается не имеющим дисциплинарного взыскания. Дисциплинарное взыскание до истечения года со дня его применения может быть снято администрацией по своей инициативе, по ходатайству непосредственного руководителя или трудового коллектива, если подвергнутый дисциплинарному взысканию не совершил нового проступка и проявил себя как добросовестный работник.

10. Иные вопросы регулирования трудовых отношений.

10.1. Сотрудник имеет право жаловаться на допущенные, по его мнению, нарушения трудового законодательства и настоящих Правил непосредственному руководителю организации. Работник вправе представлять письменные

Продолжение приложения Г

предложения по улучшению организации труда и по другим вопросам, регулируемым настоящими Правилами.

10.2. Сотрудники организации должны при выполнении своих трудовых обязанностей носить офисную одежду.

10.3. Перед тем как покинуть рабочее место в конце рабочего дня, сотрудник должен закрыть окна и двери своего кабинета и выключить свет.

10.4. Запрещается:

– уносить с места работы имущество, предметы или материалы, принадлежащие организации, без получения на то соответствующего разрешения;

– курить в местах, где в соответствии с требованиями техники безопасности и производственной санитарии установлен такой запрет;

– готовить пищу в пределах офиса;

– приносить с собой или употреблять алкогольные напитки, приходить в организацию или находиться в ней в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения.

10.8. Сотрудники, независимо от должностного положения, обязаны проявлять вежливость, уважение, терпимость как в отношениях между собой, так и в отношениях с клиентами и посетителями.

10.9. С Правилами трудового распорядка должны быть ознакомлены все сотрудники организации, включая принимаемых на работу.

Все сотрудники организации, независимо от должностного положения, обязаны в своей повседневной работе соблюдать настоящие Правила.

Главный бухгалтер _____ Е.В. Павлова

Заключение приложения Г

Руководитель _____

Н.А.Меньшикова

10 января 2018г.