



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

филиал в г.Туапсе

Кафедра «Экономики и управления»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

На тему «Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов (на примере ООО «Кубаньэкопром»)»

Исполнитель Гусакова Анна Владиславовна

Руководитель к.э.н. доцент Яйли Дмитрий Ервантович

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Темиров Денилбек Султангириевич

« ____ » _____ 2017г.

Туапсе
2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретические и методические основы анализа использования трудовых ресурсов предприятия.....	5
1.1 Трудовые ресурсы: понятие, классификация, сущность	5
1.2 Анализ показателей использования трудовых ресурсов	9
1.3 Методика оценки эффективности использования трудовых ресурсов .	22
Глава 2 Анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов предприятия ООО «Кубаньэкопром».....	26
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	26
2.2 Анализ состава и движения трудовых ресурсов.....	37
2.3 Оценка эффективности использования трудовых ресурсов.....	41
Глава 3 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Кубаньэкопром».....	45
Заключение.....	62
Списокиспользованной литературы.....	64
Приложение.....	66

Введение

Актуальность темы обусловлена тем, что трудовые ресурсы являются самым главным и важным фактором любого производственного процесса, без них деятельность любой компании абсолютно невозможна, это едва ли не самый сложный аспект работы любой компании. Трудовые ресурсы повышают качество продукции, реализацией которой занимается компания, и ни одно предприятие не сможет эффективно работать без трудовых ресурсов.

По сути, любое предприятие состоит из вещественного и человеческого капитала, причем управлять трудовыми ресурсами сложнее, чем любой (даже самой сложной) техникой. Несмотря на всю важность материально-вещественных элементов производства трудовые ресурсы играют решающую роль в повышении качества продукции и определяют эффективность всех сторон производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Нацеленное на перспективы развитие предприятия обязательно должно включать в себя задачи, направленные на формирование системы управления трудом, выполнение которых способствует достижению высокой конкурентоспособности, и – как следствие, укрепить позиции данной компании на рынке. По сути, повышение эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии во многом способствует повышению производительности труда, и получению высокой прибыли.

Объект исследования – ООО «Кубаньэкопром».

Предмет исследования – анализ трудовых ресурсов.

Целью работы является анализ системы управления трудовыми ресурсами, и разработка путей повышения эффективности использования трудовых ресурсов на примере ООО «Кубаньэкопром».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- раскрыть понятие, классификацию и сущность трудовых ресурсов;
- рассмотреть показатели использования трудовых ресурсов;

- раскрыть методику оценки эффективности использования трудовых ресурсов;
- провести анализ и оценку эффективности использования трудовых ресурсов предприятия ООО «Кубаньэкопром»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Кубаньэкопром».

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы.

В первой главе рассматриваются теоретические основы использования трудовых ресурсов предприятия.

Во второй главе проведен анализ состава и движения трудовых ресурсов, а также дана оценка эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Кубаньэкопром».

Третья глава посвящена разработке мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Кубаньэкопром».

Теоретической и методической основой исследования послужили труды зарубежных и отечественных ученых, таких как Бригхэм Ю., Кибанов А.Я., Лукьянова Т.В. и др.

Практическая значимость работы заключается в том, что рассмотренные в третьей главе мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Кубаньэкопром» могут быть использованы на практике.

Общий объем работы 66 страниц, работа содержит 15 таблиц, 4 рисунков, 1 приложение.

Глава 1 Теоретические и методические основы анализа использования трудовых ресурсов предприятия

1.1 Трудовые ресурсы: понятие, классификация, сущность

Производство практически любого вида товаров невозможно без использования человеческого труда, более того – на предприятиях, работающих в сфере чистой (совершенной) конкуренции, повышение эффективности использования трудовых ресурсов зачастую является едва ли не единственной возможностью завоевания конкурентных преимуществ. Огромное количество исследователей деятельности предприятий считают, что именно люди представляют собой главную ценность, которой может обладать предприятие. Тем не менее, ценность человека как производственного ресурса во многом зависит от уровня организации производственно – технологического процесса, и каковы отношения внутри коллектива на данном предприятии [6, с. 12].

Понятие «трудовые ресурсы» включает в себя всю ту часть населения, которая обладает достаточными умственными и физическими способностями, необходимыми для эффективной и качественной работы на том предприятии, на котором эти трудовые ресурсы задействованы. Согласно российскому законодательству, нижняя граница трудоспособного возраста на момент 2017 года определяется достижением 16 лет, а верхняя для женщин – 55 лет, для мужчин – 60 лет включительно [1]. Таким образом, можно сделать вывод, что к трудовым ресурсам относятся следующие категории граждан:

- всё трудоспособное население (мужчины от 16 до 60 лет и женщины от 16 до 55 лет включительно), кроме неработающих инвалидов первой и второй групп и неработающих лиц, которые получают пенсии на льготных условиях;
- работающие подростки от 16 лет и работающие люди пенсионного возраста (мужчины старше 60 лет и женщины старше 55 лет).

На момент написания дипломной работы (2017 год) численность трудовых ресурсов РФ составляет более 80 миллионов человек (60% от общей численности всего населения России).

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что трудовые ресурсы предприятия – это совокупность всех сотрудников данного предприятия, которые обладают достаточными навыками и умениями для того, чтобы эффективно трудиться на благо компании. К этим сотрудникам относятся исключительно живые люди, техника к трудовым ресурсам не относится. На предприятиях торговли трудятся исключительно живые люди, труд которых имеет несколько особенностей:

- конечным результатом труда является не продукт, а услуга;
- двойственный характер труда, связанный с продолжением процессов производства в сфере обращения и с осуществлением смены формы стоимости;
- выполнение большого числа разнообразных операций, которые требуют логического мышления и умения принимать решения;
- несмотря на однообразность действия, их выполнение требует большого физического и нервного напряжения;
- в ходе всех выполняемых операций происходит общение с людьми;
- на трудовые процессы в немалой степени влияют вероятности в виде сезонности спроса и уровня, на котором находится развитие экономики страны в данный момент.

Потребность предприятия в трудовых ресурсах зависит от объема и структуры оборота, применяемых методов продажи товаров, объема или состава оказываемых услуг, уровня технической оснащенности и других факторов[4, с.17].

На предприятиях принят термин «трудовой потенциал». По сути, трудовой потенциал это не просто работники с их личными качествами, убеждениями и личными характеристиками, но и те навыки, которые они могут применять для более успешного функционирования предприятия, на котором они работают [5, с. 41].

Трудовые ресурсы со временем трансформировались в новую экономическую категорию – «кадры» [18, с. 93]. По сути, этот термин означает постоянный, штатный коллектив и те отношения, которые сложились между

сотрудниками того или иного предприятия (членов данного коллектива). Кадры – главный ресурс любой компании, именно от них зависят результаты деятельности, конкурентоспособность и имидж предприятия. Эти два понятия имеют много общего, но в тоже время они различны по своей сущности.

Существует на предприятиях не менее важный термин «персонал», который практически равнозначен термину «трудовые ресурсы предприятия». Для того, чтобы руководитель смог рассчитать необходимое для успешной деятельности предприятия количество персонала, ему необходимо вначале обеспечить наиболее рациональное использование трудовых ресурсов, выстроить хорошие отношения между сотрудниками компании и рассмотреть новые виды деятельности, которые помогут предприятию вырваться на вершину той сферы бизнеса, в которой оно осуществляет свою деятельность.

Существует некоторое количество функций, которые выполняет персонал:

- общественно-продуктивная (выпуск того или иного вида продукции или оказание различных услуг);
- социально-интегративная (отвечает за обеспечение соответствия общественных, групповых и индивидуальных интересов каждого работника);
- управленческо-политическая (выражается в расширении участия человека в управлении делами компании, обсуждение различных вопросов, голосование, внедрение новых предложений) [21, с. 13].

Отношение к труду очень сложное социальное явление, складывающееся в результате взаимодействия мотивов и ориентаций трудового поведения, реального трудового поведения и оценки работником трудовой ситуации, а также от трудовой активности сотрудников компании. Давайте разберёмся, что же такое «трудовая активность». Специалисты сходятся во мнении, что трудовая активность - это основной вид социальной активности, выражающийся в вовлечении сотрудника компании в общественное производство и в постоянном росте производительности труда, а также степени реализации тем или иным сотрудником своих физических и умственных

возможностей при выполнении поставленных перед ним задач. По сути, это зеркало, которое отражает отношение сотрудника компании к своим обязанностям и своей работе.

На данный момент существует четыре группы показателей трудовой активности:

- производственно-экономические - выявляют степень отклонения выполнения заданий работником от средних показателей по стране;

- творческая активность -это та деятельность персонала, которая направлена на решение нестандартных задач, повышение квалификации сотрудника в результате процесса самообразования, формирование личности с активной жизненной позицией;

- показатель развития личности в процессе труда –это те возможности, которые предоставляет компания для личного и профессионального роста своего сотрудника;

- общественная активность -этот вид активности подразумевает ту деятельность сотрудника предприятия, которая направлена на развитие отношений внутри коллектива и сплочения этого самого коллектива в большую дружную команду [24, с. 43-50].

В целях повышения эффективности управления процессами формирования и использования персонала зачастую применяется классификация по следующим признакам:

1. По категориям. В составе трудовых ресурсов можно выделить две группы сотрудников: основные и вспомогательные сотрудники (низшее звено) и менеджеры (специалисты и руководители подразделений). Такое распределение позволяет с лёгкостью разграничить обязанности между сотрудниками, составить план того, кто и за что отвечает, и знать, с кого требовать объяснения в случае провала запланированных задач;

2. По должностям и профессиям. Это своеобразное деление на людей, каждый из которых умеет делать что-то своё. Так, в этой группе можно выделить директоров (они же руководители), заместителей и генеральных

директоров, управляющих (администраторов), специалистов высшего звена, инженеров, сотрудников отдела безопасности и отдела кадров, лаборантов, уборщиков и т.д. По сути, это все люди, работающие на предприятии и обладающие своими навыками и умениями, которые приносят предприятию пользу;

3. По уровню образования. Этот показатель складывается из количества сотрудников со специальным и высшим образованием, количества лет обучения, численностью студентов очного и заочного отделения, количества сотрудников, закончивших специальные курсы и получивших тот или иной профессиональный разряд;

4. По полу и возрасту. Эта категория может быть условно поделена на следующие группы:

- мужчины в возрасте до 30 лет, от 30 до 60 лет, свыше 60 лет;
- женщины до 30 лет, от 30 до 55 лет, свыше 55 лет.

В некоторых случаях можно провести более детальную группировку сотрудников компании по возрасту;

5. По стажу работы на предприятии. Это тот срок, который сотрудник провёл на данном предприятии. Как правило, чем дольше сотрудник работает в компании, тем более лоялен по отношению к ней и старается работать максимально эффективно. В некоторых случаях старожилы могут существенно повлиять на молодых сотрудников, и привить им лояльность по отношению к компании. Согласно действующей практике учёта предусматривается группировка работников предприятий со стажем работы по специальности до 1 года; от 1 года до 3 лет; от 3 до 10 лет; свыше 10 лет. В конкретных целях управления персоналом эта группировка также может быть детализирована [10, с. 26].

1.2 Анализ показателей использования трудовых ресурсов

Для того чтобы повысить объём продаж и повысить эффективность

предприятия, любой компании необходима достаточная обеспеченность высококвалифицированными сотрудниками, и рациональное использование знаний и навыков этих сотрудников. Для того, чтобы выявить насколько эффективно работают сотрудники компании, необходимо проводить ежегодный анализ показателей использования трудовых ресурсов. Основными задачами данного анализа являются:

- изучение и оценка количества работающего на предприятии персонала, а также деление персонала по возрастным категориям и по профессиям;

- изучение эффективности использования рабочего времени (того времени, который сотрудник тратит на выполнение своих профессиональных обязанностей, не отвлекаясь ни на какие другие факторы);

- определение и изучение уровня текучести кадров, анализ причин этой текучести;

- оценка производительности труда (эффективно ли работают сотрудники, повысился ли уровень продаж и увеличилась ли прибыль компании);

- оценка расходов на заработную плату, премий и оплаты больничных листов;

- изучение соотношения темпов роста производительности труда и заработной платы (стимулирует ли сотрудников повышение заработной платы к более активному выполнению должностных обязанностей);

- выявление резервов персонала для более полного и эффективного использования [11, с. 176].

Основные объекты анализа трудовых ресурсов лучше представлены в таблице (рис.1.1).

Информационной базой и главным источником информации для тщательного анализа трудовых ресурсов компании являются данные бухгалтерского отчёта и бухгалтерского баланса, финансовой статистики, управленческие учётные и внеучётные данные, информация кадрового отдела, приказы и т.д. [25, с. 120].



Рис. 1.1. Основные объекты анализа трудовых ресурсов[8, с. 91]

По сути, каждый отдел в течение года собирает по крупицам информацию о сотрудниках, качестве выполняемой ими работы, лояльности по отношению к компании и т.д. Зачастую в результате такого анализа бывает принято решение о том, что кого-то из сотрудников надо уволить, и нанять на его место более лояльного и высококвалифицированного сотрудника, с приходом которого компания начнёт работать более эффективно.

Кроме того, иногда в результате данного анализа бывает принято решение сократить штат сотрудников, и тогда выбывают самые слабые и ленивые члены коллектива.

Численность сотрудников характеризует величину трудовых ресурсов предприятия. Существуют абсолютные и относительные показатели численности трудовых ресурсов, расскажу про них немного подробнее.

Абсолютный показатель численности трудовых ресурсов легко вычислить путём вычитания из общей численности населения в нерабочем

возрасте (а также нетрудоспособное население) и прибавлением численности работающих подростков и пенсионеров.

Численность трудовых ресурсов определяется по источникам формирования на дату и является моментным показателем, поэтому такой показатель малопригоден для экономических подсчётов. Тем не менее, при желании можно составить интервальный показатель в виде средних арифметических (за месяц, квартал, год, пять лет) [2, с. 141].

Абсолютный показатель трудовых ресурсов складывается из трёх составляющих численности работников:

1. Списочная численность работников – это показатель числа сотрудников на определённый момент времени с учётом принятых и уволенных (уволившихся).

2. Явочная численность. В эту категорию входят те сотрудники, которые пришли на работу в данный день (высчитывается на основе табельного учёта явки всех работающих на предприятии сотрудников).

3. Среднесписочная численность работников. Определяется ежемесячно, исходя из данных о численности лиц, состоящих в списках предприятия за каждый календарный день месяца (включая праздничные и выходные дни) и высчитывается по формуле:

$$T = \frac{(T_1 + T_2)}{2} \quad (1.1)$$

где, T_1 – численность трудовых ресурсов на начало отчетного периода;

T_2 - численность трудовых ресурсов на конец отчетного периода.

На основе среднесписочной численности сотрудников можно высчитать среднесписочную численность работников за квартал, год.

При наличии в исходных данных показателей численности трудовых ресурсов на равноотстоящие даты на начало периода (начало месяца, квартала) среднегодовая численность трудовых ресурсов определяется как средняя хронологическая:

$$\frac{1}{2}T_1 + T_2 + \dots + T_{n-1} + \frac{1}{2}T_n \quad (1.2)$$

где, T_n – численность трудовых ресурсов на равноотстоящие даты.

Абсолютные показатели численности трудовых ресурсов и их приросты сравниваются с абсолютными показателями численности населения (всех возрастов, трудоспособного возраста и др.), в результате чего можно рассчитать относительные показатели на определённую дату или за определённый период времени:

- доля населения в трудоспособном возрасте (это отношение численности населения в трудоспособном возрасте к численности населения всех возрастов);

- коэффициент трудоспособности населения (отношение численности трудоспособного населения в рабочем возрасте к численности населения всех возрастов);

- коэффициент занятости всего населения (отношение численности занятого населения независимо от возраста к численности населения всех возрастов);

- коэффициент трудоспособности населения в рабочем возрасте (отношение численности трудоспособного населения в рабочем возрасте к численности населения в трудоспособном возрасте);

- коэффициент занятости трудоспособного населения (отношение численности занятого трудоспособного населения к численности трудоспособного населения);

- коэффициент нагрузки трудоспособного населения (отношение численности населения в нерабочем возрасте к численности населения в рабочем возрасте);

- коэффициент пенсионной нагрузки трудоспособного населения (отношение численности населения пенсионного возраста к численности

населения в рабочем возрасте);

– коэффициент замены (возмещения) трудовых ресурсов (отношение численности населения до трудоспособного возраста к численности населения в рабочем возрасте);

– коэффициент чистого прироста трудоспособного населения в рабочем возрасте (отношение чистого (естественного) прироста трудоспособного населения в рабочем возрасте к численности трудоспособного населения в рабочем возрасте);

– коэффициент общего (естественного и механического) прироста трудоспособного населения в рабочем возрасте региона (отношение общего прироста трудоспособного населения в рабочем возрасте к численности трудоспособного населения в рабочем возрасте).

Эти относительные показатели позволяют получить полную картину интенсивности абсолютных показателей трудовых ресурсов и процесс их изменения по определённым периодам времени (по месяцам, годам, пятилеткам)[15, с. 167].

Невозможно один раз высчитать численность трудовых ресурсов, и всё время руководствоваться этими данными. Численность сотрудника любого предприятия постоянно меняется: старые сотрудники увольняются или выходят на пенсию, им на смену приходят новые, открываются новые отделы, на которые приходят новые высококвалифицированные специалисты. Число уволенных и принятых на работу постоянно меняется, в результате чего происходит перераспределение рабочей силы между отдельными предприятиями, отраслями и регионами. Специалисты называют это «движением рабочей силы». Для изучения движения рабочей силы важно определить общий объём движения и те факторы, которые оказывают на него существенное влияние. Для этого устанавливаются абсолютные и относительные показатели оборота рабочей силы [22, с. 16].

К абсолютным показателям можно отнести оборот работающих (общее число принятых и уволенных за определённый период времени), оборот по

приёму (число принятых за исследуемый промежуток времени), и оборот по выбытию (число уволенных за этот период). Существует ряд основных причин увольнения сотрудников: выход на пенсию, перевод на другие предприятия, призыв в армию, поступление в институт с отрывом от производства, окончание сроков договора найма, смерть сотрудника, сокращение штата, увольнение по собственному желанию, декретный отпуск, прогулы и нарушение трудовой дисциплины и т.д. [13, с. 2-3].

В результате излишнего оборота рабочей силы (текучности кадров) заметно снижается эффективность деятельности компании. Происходит это из-за того, что для того, чтобы влиться в новый коллектив и стать членом большой и дружной команды, новому сотруднику требуется три месяца (согласно данным маркетинговых исследований). Именно это время необходимо для адаптации на новом рабочем месте, усвоении целей и миссии компании, знакомство с должностными обязанностями и требованиями руководства касательно выполнения тех или иных обязанностей. За счёт текучности кадров заметно возрастают расходы на поиск новых сотрудников, оплата труда сотрудников кадровых агентств, возникают потери, связанные с затратами на профессиональное обучение уволившихся сотрудников и на обучение принятого на работу персонала.

Для того, чтобы высчитать численность работников, которые постоянно работали на исследуемом предприятии в течение отчётного периода, необходимо определить разность между списочной численностью работников на начало периода и численностью уволившихся из их числа в течение периода.

Если необходимо высчитать интенсивность движения трудовых ресурсов, то можно прибегнуть к следующим показателям:

1. Коэффициент оборота по приёму (это отношение числа принятых за год работников к среднесписочной численности работников);
2. Коэффициент оборота по выбытию (отношение числа выбывших за год работников к среднесписочной численности работников) [19, с. 54-56].

Необходимо исследовать причины выбытия сотрудников в результате

прогулов и нарушений трудовой дисциплины, учесть коэффициент текучести кадров (уровень увольнения сотрудников по отрицательным причинам, в результате прогулов и некачественного выполнения своих должностных обязанностей). Высчитывается этот коэффициент из отношения числа работников, уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности работников. Изменение коэффициента текучести кадров можно проанализировать путём выяснения причин увольнения работников в целом по организации и отдельным профессиям.

1. Коэффициент постоянства кадров. Это те сотрудники, которые постоянно работали на предприятии в исследуемый период времени. Высчитывается, исходя из отношения числа работников, проработавших весь год к среднесписочной численности работников;

2. Коэффициент стабильности кадров. Это отношение числа работников, уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к сумме среднесписочной численности работников и работников, принятых на работу [16, с. 146].

Для того чтобы провести тщательный анализ коэффициентов, необходимо сопоставить коэффициент оборота по приему работников с коэффициентом по их выбытию. Если они оказались равны, то стоит проанализировать качественный состав поступивших на работу и уволенных сотрудников, а также изучить ситуацию, в которой коэффициент оборота по выбытию больше коэффициента оборота по приему. Если на предприятии в результате анализа была выявлена такая картина, то необходимо выявить причины такого положения (внедрение автоматизации производства, внедрение передовых форм обслуживания и т.д.). Если же коэффициент оборота по приёму сотрудников больше коэффициента оборота по выбытию, то это как правило означает открытие дополнительных производств, новых отделов, внедрение новых структурных подразделений, расширение производства и т.д.

Тем не менее, большое количество сотрудников компании очень редко

влияет на уровень продаж и повышение качества работы. Здесь можно применить поговорку «Важно не количество, а качество» [23, с. 68]. Уровень продаж напрямую зависит от эффективности труда сотрудника, его компетентности и квалификации, а также от его желания помочь компании добиться финансового успеха (который, в свою очередь, приведёт к финансовому благополучию данного сотрудника). Если сотрудник работает по 12 часов в день, но при этом часть времени тратит на общение в соцсетях и за чашкой чая с коллегами, то уровень его полезности для предприятия будет нулевым. Бывает и наоборот: сотрудник приходит на работу на три часа в день, но при этом успевает сделать намного больше (совершить больше продаж), чем его коллеги, тратящие рабочее время на кучу отвлекающих факторов. При проведении анализа очень важно обратить внимание на этот пункт, и изучить эффективность использования рабочего времени сотрудниками компании. При необходимости можно ввести внештатные должности для тех сотрудников, которые умеют выполнять свою работу быстро и качественно и сократить те единицы, которые просто проводят на рабочем месте время впустую.

Фонд рабочего времени зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним сотрудником в среднем за год, средней продолжительности рабочего дня.

В данном случае объектом будет служить та величина отклонения фактически отработанного времени в человеко-часах в отчетном периоде от соответствующего показателя за предыдущий год.

Это отклонение может зависеть от разных причин: изменение количества сотрудников, изменение продолжительности рабочего дня или рабочего периода и т.д.

Существует законодательный акт, согласно которому человек должен работать не более 40 часов в неделю, а в случае с несовершеннолетними или лицами, работающими в тяжёлых условиях – 36 часов в неделю. Для некоторых категорий работников, занятых на особо тяжелых работах, устанавливается менее продолжительная рабочая неделя.

Количество рабочих часов может увеличиваться при условии двойной оплаты и согласия сотрудника компании на отработку дополнительных часов, но никто не имеет права заставить сотрудника работать сверх нормы бесплатно или под угрозой увольнения.

Между фондом рабочего времени, численностью работников, средним количеством отработанных одним работником дней и средней продолжительностью рабочего дня существует следующая зависимость:

$$\Phi_{РВ} = Ч \times Д \times П \quad (1.3)$$

где, Ч - среднесписочная численность работников за отчетный период;

Д - среднее число дней, отработанных одним работником за отчетный период;

П - средняя продолжительность рабочего дня в отчетном периоде.

Среднее число дней, отработанных одним работником за отчетный период (квартал, полугодие, год), и средняя продолжительность рабочего дня в часах рассчитываются по формулам:

$$Д = \frac{ЧД}{Ч} \quad (1.4)$$

$$ПРД = \frac{ЧЧ}{ЧД} \quad (1.5)$$

где, ЧД - человеко-дни, отработанные всеми работниками за период;

ЧЧ - человеко-часы, отработанные всеми работниками за период;

Ч - численность работников.

При анализе рабочего времени исчисляется в днях: календарный фонд времени; номинальный фонд времени (календарный фонд за минусом нерабочих дней); реальный фонд рабочего времени (номинальный фонд времени минус число дней неявок на работу и минус целодневные простои).

Количество работающих на предприятии сотрудников можно

проанализировать путём сравнения фактического числа работников по категориям и профессиям с плановой потребностью, с предшествующим периодом, и с другими аналогичными предприятиями на фоне общей статистики по схожим отраслям в конкретном регионе. В случае с торговыми компаниями, особое внимание стоит уделять торгово - оперативным работникам, которые заняты непосредственным обслуживанием покупателей. В этом случае при проведении анализа высчитывается удельный вес данной категории работников в общем количестве работников – это позволит выявить изменения в структуре рабочей силы[17, с. 12-15].

Кроме того, при проведении анализа показателей трудовых ресурсов и эффективности их использования надо проводить анализ оплаты труда, ведь это одно из главных условия лояльности сотрудников к руководству компании. По сути, расходы на оплату труда это издержки на рабочую силу, которая обеспечивает успех предприятия в финансовом плане и помогает ему получать стабильную прибыль. Этот вид расходов занимает значительную долю от общего количества издержек. Повышение или понижение заработной платы влияет на потенциальную прибыль компании, снижая или увеличивая её. Не стоит забывать, что конкурентоспособная заработная плата играет огромную роль в повышении производительности труда и определяется тем, насколько правильно, на какие цели и в какой форме используются эти средства. Именно поэтому анализ затраченных на выплату заработной платы средств имеет исключительно важное значение, основная цель данного анализа состоит в изучении и оценке эффективности затрат на заработную плату. При проведении анализа фонда оплаты труда очень важно изучать формы и системы оплаты труда, обоснованность их выбора компанией, оценивать расходы на оплату труда в сумме и процентах к объёму продаж, расчёт абсолютной и относительной суммы экономии заработной фонда, выявление соотношений темпов роста производительности труда и средней заработной платы по предприятию и т.д. Получается, что фонд оплаты труда (ФОТ) – это те деньги, которые оказывают мотивирующее действие на персонал и повышают его

работоспособность [14, с. 88].

При анализе использования ФОТ очень важно учитывать среднюю оплату труда сотрудника компании и соотношение темпов изменения производительности труда с темпами изменения средней оплаты труда, а также факторов, влияющих на ее величину. Кроме того, следует учитывать, что для того чтобы получить необходимую прибыль и рентабельность и снизить расходы на оплату труда, необходимо чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста его оплаты. Если этот принцип не соблюдается, происходит перерасход фонда оплаты труда, повышение расходов на продажу товаров и уменьшение суммы прибыли. Соотношение темпов роста производительности труда и темпов роста средней его оплаты характеризует коэффициент опережения ($K_{оп}$), рассчитываемый по формуле:

$$K_{оп} = \frac{I_{со}}{I_{со\ t}} \quad (1.6)$$

где, I - индекс производительности труда;

$I_{со\ t}$ - индекс средней оплаты труда;

$I_{со}$ - индекс производительности труда.

Последующий анализ фонда оплаты труда предприятия должен выявить влияние основных факторов на изменение его абсолютной величины. Абсолютная сумма фонда оплаты труда находится в прямо пропорциональной зависимости от численности работников и средней оплаты труда одного работника и выражается формулой:

$$(1.7) \quad \text{ФОТ} = Ч \times \text{СОТ}$$

где, ФОТ - сумма фонда оплаты труда;

Ч - среднесписочная численность работников;

СОТ - средняя оплата труда одного работника.

Принимая во внимание, что $Ч = Р / СО$ и подставляя его значения в

предыдущую формулу, имеем:

$$\Phi_{OT} = P \times \frac{COT}{CO} \quad (1.8)$$

где, CO - средний объем продаж на одного работника (производительность труда).

Исходя из этой формулы, получаем три фактора, влияющих на сумму ФОТ. К ним относятся объём продаж, средняя оплата труда и производительность труда [20, с. 20-21].

Выводы по данному пункту: персонал компании играет огромную роль в повышении уровня продаж и получении прибыли компании. Именно поэтому очень важно учитывать все те факторы, которые помогут руководству предприятия нанять на работу высококвалифицированных сотрудников, которые будут трудиться на благо компании на протяжении долгих лет, и приносить компании прибыль. Руководству компании очень важно избегать увеличения текучести кадров, что может привести компанию к дополнительным расходам на поиск новых сотрудников и их обучение и адаптацию в коллективе.

Если при проведении анализа выяснилось, что число уволившихся сотрудников превышает количество принятых, это говорит о том, что компания не ценит свои трудовые ресурсы и не создаёт необходимые для них условия, в которых они смогли бы эффективно работать и приносить компании стабильную прибыль.

Анализ трудовых ресурсов – очень важное явление в деятельности любой компании, специалисты советуют проводить его как минимум раз в полгода. Это позволит вовремя выявить недостатки во взаимодействии с персоналом, и поможет повысить уровень лояльности сотрудников по отношению к руководству, что повлечёт за собой успех компании, которая удовлетворяет потребности своих сотрудников. От обеспеченности предприятия персоналом зависят объем и своевременность выполнения всех работ.

1.3 Методика оценки эффективности использования трудовых ресурсов

Зачастую один и тот же результат производства может быть получен при разной степени эффективности труда. Мера эффективности труда в процессе производства получила название производительности труда, по сути это результативность труда, или способность человека реализовывать определённый объем продукции за определённый промежуток времени. Соответственно, производительность труда можно определить тем объёмом продукции, который сотрудник компании реализует за единицу времени (выработка), или тем количеством времени, которое он затратил на реализацию одной единицы продукции (трудоемкость).

Рост производительности труда происходит в результате увеличения продаж (осуществляемых за единицу времени с сохранением качества оказания услуг), сокращения затрат труда на единицу реализуемой продукции и увеличение массы и нормы прибыли от реализации продукции.

Показателями производительности труда служат выработка и трудоемкость, которые связаны между собой обратно пропорциональной зависимостью и выражаются формулами:

$$(1.9) \quad B = \frac{Q}{T}$$

$$(1.10) \quad T_n = \frac{T}{Q}$$

где, В – выработка;

Tп – трудоемкость;

Q – объем реализованной продукции в соответствующих единицах;

T – трудовые затраты на реализацию продукции в соответствующих единицах.

Можно высчитывать как часовую выработку, так и дневную, месячную и даже годовую. Уровень выработки зависит не только от часовой выработки и

продолжительности рабочей смены, но и от того, сколько рабочих дней приходится в среднем на одного работника в месяц.

Повышение производительности труда имеет огромное значение как для торговли, так и для любой другой отрасли экономики, по сути это показатель успешности ведения хозяйственно – финансовой деятельности той или иной компании. Рост производительности зачастую способствует росту других внутрифирменных показателей: увеличение заработной платы сотрудникам, премии и дополнительные надбавки лучшим сотрудникам, увеличение объёмов реализации, возможность оставить цены на этом уровне, получая при этом повышенную прибыль [12, с. 15].

Рост производительности труда можно произвести за счёт внедрения новой техники, совершенствования организации труда и материального стимулирования сотрудников, которое приведёт к тому, чтобы они будут стараться работать лучше и связывать своё материальное благополучие с благополучием предприятия.

Показателем производительности труда в торговле считается величина товарооборота на одного среднесписочного работника в целом, а также по отдельным их группам (оперативным работникам, продавцам) в единицу времени [9, с. 12].

Производительность труда находится в тесной зависимости от структуры товарооборота, и (если нет существенных сдвигов в структуре товарооборота) вполне приемлем для глобального измерения производительности труда. Анализ применим только для одного конкретного предприятия, и совершенно не подходит для сравнительного анализа двух или нескольких разнопрофильных торговых организаций и их подразделений.

Таким образом, производительность труда определяется по формуле:

$$Пт = \frac{Np}{Ч} \quad (1.11)$$

где, Пт - производительность труда;

№ - объем товарооборота;

Ч - численность работников.

В случае изучения динамика производительности труда за какой-либо срок очень важно обратить внимание на то, чтобы рост производительности труда опережал рост средней заработной платы и также опережал рост численности сотрудников. Получается, что увеличение товарооборота зачастую бывает вызвано ростом производительности труда [3, с. 154].

В процессе анализа необходимо исчислить не только годовую, квартальную, месячную производительность труда, но и дневную, часовую, которые рассчитываются по формулам:

$$Пт = \frac{№}{(Ч \times Д)} \quad (1.12)$$

$$Пт = \frac{№}{(Ч \times Д \times В)} \quad (1.13)$$

где, Д - дни периода;

В - время работы, часов.

Существуют показатели, оказавшие влияние на изменение производительности труда, и изучить их можно при помощи факторного анализа. Так, можно изучить влияние той доли сотрудников, которые заняты на производстве, числа отработанных дней и часовой производительности труда работника за конкретный период (неделя, месяц, год)[7, с. 89].

Факторный анализ производительности труда можно осуществить по двум факторам: изучить причины, которые повлияли на изменение производительности труда, и выявить влияние производительности труда на другие экономические показатели работы компании [9, с. 12].

Классификация данных факторов позволит выявить те причины, которые вызвали изменения в уровне производительности труда и очень важно изучить влияние каждого из этих факторов (одни помогают росту производительности труда, другие его снижают).

Выводы по первой главе: трудовые ресурсы объединяют как занятых, так и потенциальных сотрудников компании. Для того, чтобы компания оставалась на плаву и успешно функционировало, очень важно анализировать производительность труда, среднюю численность сотрудников и формируемый руководством фонд оплаты труда (который оказывает влияние на повышение работоспособности персонала предприятия, и – как следствие, на повышение прибыли предприятия). Для этого необходимо проводить анализ трудовых ресурсов как минимум раз в полгода, а ещё лучше один раз в квартал. Необходимо также контролировать процесс приёма на работу и увольнения сотрудников, и не допускать, чтобы уровень увольнений (по различным причинам) превысил уровень найма. Если такое происходит, то следует серьёзнее отнестись к подбору персонала и прививать лояльность по отношению к компании с первых же дней работы.

В анализе движения сотрудников можно использовать как абсолютные, так и относительные показатели, и учитывать множество других, не менее важных факторов. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов предприятия в значительной мере способствует увеличению производительности труда, также огромное значение имеет показатель рентабельности персонала компании. Получается, что довольные условиями работы и заработной платой сотрудники с радостью будут ходить на работу, качественно выполнять свои должностные обязанности, способствуя, тем самым, росту прибыли компании и формированию её положительного имиджа.

Глава 2 Анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов предприятия ООО «Кубаньэкопром»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Компания ООО «Кубаньэкопром» была основана в 1995 году, и успешно осуществляет свою деятельность на протяжении 22 лет. Основным видом деятельности компании является разработка проектной документации (экологическое проектирование и нормирование), комплексное обслуживание предприятий (расчёт платы за неэкологичное воздействие на окружающую среду, составление годовых отчётов об использовании и утилизации вредных отходов), проводит любые виды лабораторных исследований и оказывает консультационные услуги в области экологии.

Такая деятельность компании выбрана не зря: в наше время всё больше учёных со всего мира обсуждают проблемы экологии: озоновые дыры, выброс мусора и отходов производства в реки и озёра, несанкционированные свалки во множестве городов мира, глобальное потепление. Актуальность этих вопросов позволяет компании получать огромную прибыль от консультаций по вопросам экологии и проведения лабораторных исследований. Клиентами данной компании являются более тысячи предприятий со всего Краснодарского края: ОАО «Роснефть», ВДЦ «Орлёнок», ОАО «Сургутнефтегаз», ЗАО «Рассвет» и т.д.

В штате компании работает 23 аттестованных высококвалифицированных специалиста, которые обладают всеми необходимыми знаниями и производственным опытом работы с предприятиями, работающими в различных сферах промышленности.

Компания ООО «Кубаньэкопром» располагает собственной экоаналитической лабораторией, оснащённой самыми современными приборами и оборудованием. Также у компании есть выездная мобильная лаборатория, позволяющая провести анализы на любом предприятии Краснодарского края. Данная мобильная лаборатория позволяет осуществлять

контроль за промышленными выбросами, за воздухом населённых пунктов и окружающей природы, учитывать уровень загрязнения и на основе полученных результатов давать тому или иному предприятию советы относительно того, насколько оно полезно или безвредно для окружающей среды. Словом, эта компания борется за чистоту планеты и снижает общий уровень загрязнения в отдельно взятом регионе России.

Данная компания зарегистрирована как «Общество с ограниченной ответственностью» с уставным капиталом 10 000 рублей (стандартное требование для всех ООО).

Кроме разработки проектной документации и контроля за уровнем загрязнения окружающей среды, компания ООО «Кубаньэкопром» осуществляет разработку проектов по кондиционированию воздуха, холодильной и санитарной технике, строительной акустике и ремонте машин, а также торговлю машинами и прочими оборудованиями, практически не наносящими вреда окружающей среде.

Поскольку ООО «Кубаньэкопром» было создано в постперестроечные времена, то деятельность этой компании изначально была основана на новых природоохранных законодательных и нормативных актах, в которых прописано то, что компании обязаны контролировать уровень загрязнений окружающей среды от производства их продукции, а также ежегодно производить платежи за негативное воздействие на природу. При этом вполне логично, что чем меньше вред от выпуска продукции для природы, тем меньше денег оно заплатит в соответствующие органы. Зависит плата за вред, наносимый окружающей среде и от размера компании: так, уровень затрат на экологический контроль для крупных предприятий невелик, для средних вполне объективный, а вот для малых компаний практически неприемлемый. Поскольку сами компании не могут осуществлять экологический контроль (в связи с отсутствием высококвалифицированных специалистов), то на территории Краснодарского края было принято решение о создании крупной компании, которая могла бы не только контролировать этот процесс, но и

помогать государственным органам бороться с загрязнением уникальной природы Краснодарского края.

В штате работают только высококвалифицированные специалисты, имеющие опыт работы на крупных производствах и знающие с точностью до миллиметра, сколько именно вредных отходов выпускает то или иное предприятие за определённый промежуток времени.

ООО «Кубаньэкопром» осуществляет полный комплекс работ в области экологического проектирования и нормирования и оказывает следующие виды экологических услуг:

1. Комплексное обслуживание предприятий по вопросам природоохранной деятельности. В эту услугу входят:

- проверка комплексности и соответствия состава документации по охране окружающей среды на предприятии требованиям природоохранного законодательства РФ;

- выезд специалиста для исследования территория компании на предмет соблюдения экологических правил, составление акта обследования;

- разработка программы производственного экологического контроля и плана мероприятий по обращению с отходами;

- расчёт квартальной платы за негативное воздействие на окружающую среду и составление годового отчёта об использовании и обезвреживании отходов с последующей сдачей в Роспотребнадзор и т.д.

2. Отходы производства и потребления. Сюда входят следующие услуги:

- разработка проекта нормативов образования отходов и лимитов на их размещение (ПНООЛР) и паспортизация опасных отходов;

- взятие проб, анализов и биотестирования опасных отходов;

- подготовка и согласование годовых отчетов в области обращения отходов для предприятий малого и среднего бизнеса и т.д.

3. Проведение гигиенической оценки по воздействию факторов рабочей среды и трудового процесса. Сюда входят химические и виброакустические факторы, световая среда, неонизирующие электромагнитные поля и излучения,

микроклимат на рабочем месте и т.д.

4. Экоаналитический контроль, к которому относятся атмосферный воздух и промышленные выбросы, сточные и природные воды, почвы и отходы.

5. Охрана атмосферного воздуха. К ней относятся следующие услуги:

– технический отчет инвентаризации источников выбросов, загрязняющих веществ в атмосферу;

– разработка проектов нормативов предельно допустимых выбросов загрязняющих веществ в атмосферу;

– мероприятия по снижению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу;

– подготовка документов для продления разрешений на выбросы загрязняющих веществ от стационарных источников;

– паспортизация пылегазоочистных установок, проверка эффективности их работы;

– биотестирование промышленных сточных и природных вод, почвы и отходы.

6. Отходы производства и потребления, к которым относятся:

– разработка проекта нормативов образования отходов и лимитов на их размещение (ПНООЛР);

– паспортизация опасных отходов;

– проведение отборов проб, анализов и биотестирования опасных отходов;

– подготовка документов для продления лимитов на размещение отходов на территории предприятия и передачу их другим природопользователям;

– комплексное проектирование: разработка проекта оценки воздействия на окружающую среду (ОВОС), разработка раздела «Охрана окружающей среды» в составе предпроектной и проектной документации и разработка проекта организации санитарно-защитной зоны предприятия (СЗЗ).

7. Аналитический контроль вредных факторов производственной среды,

разработка программ производственного контроля.

8. Проведение работ по специальности «коммунальная гигиена и гигиена труда».

Деятельность ООО «Кубаньэкопром» охватывает всю территорию Краснодарского края, заказчиками разрешительной документации и протоколов стали крупнейшие компании Краснодарского края объекты Олимпийского строительства (биатлонный стадион «Лаура» в селе Эсто - садок), здравницы г. Сочи и Туапсинского района, ОАО «Джубгинская ТЭС», ОАО «Краснодартеплосеть». Также услугами этой компании пользуются крупные предприятия города Туапсе и Туапсинского района: ООО «Трест - 2», ООО «Туапсинский балкерный терминал», АО «ТМТП», ФГБУ «АМП Черного моря» морской порт Туапсе, РН «Туапсенефтепродукт», предприятия железнодорожного транспорта на участке от Армавира до Адлера, учреждения школьного и дошкольного образования и т.д.

На предприятии ООО «Кубаньэкопром» используется линейно-функциональная структура управления, которая позволяет назначать функциональные службы в качестве подготовки данных для линейных руководителей в целях принятия компетентных решений при возникающих производственных и управленческих задач. По сути, эта компания использует принцип единоначалия, и грамотного распределения функций и задач между соответствующими структурными подразделениями.

На данном предприятия используется линейно – функциональная структура, в которой высшим руководителем является директор Торжков Валерий Павлович, который разрабатывает план развития компании, внедряет новые услуги и руководит всеми подразделениями ООО «Кубаньэкопром». Далее используется типичная для многих компаний структура управления: генеральный директор, управленцы (руководители подразделений и менеджеры среднего звена), низший (производственно – технический уровень). Коммуникации на данном предприятии преимущественно внутригрупповые и межгрупповые.

Всю полноту власти в ООО «Кубаньэкопром» берёт на себя директор, который решает любые возникающие вопросы (в том числе и те, с решением которых не смогли справиться руководители подразделений). Директору помогают структурные подразделения (руководители получают план развития, и раздают задачи подчинённым). Многолетний опыт использования данной структуры управления показал, что такая структура наиболее эффективна там, где сотрудникам приходится выполнять рутинные, монотонные задачи. Достоинства же данной структуры управления в том, что можно управлять массовыми или крупносерийными типами производства. При такой организации управления предприятие может успешно функционировать лишь тогда, когда изменения по всем структурным подразделениям происходят равномерно. В реальной жизни этого достичь практически невозможно, и именно поэтому наблюдается неадекватность реакции системы управления на требования внешней среды. Достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры представлены в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры управления[9, с.12]

Преимущества	Недостатки
1. Глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников. 2. Освобождение главного линейного менеджера от глубокого анализа проблем. 3. Возможность привлечения консультантов и экспертов. 4. Сочетание достоинств линейной и функциональной структур.	1. Отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между структурными подразделениями. 2. Недостаточно четкая ответственность подразделений, так как готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации. 3. Чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно подчинение по иерархии управления, т.е. тенденция к чрезмерной централизации. 4. Конкуренция и конфликты по ресурсам.

Кроме того, в такой структуре управления практически отсутствует гибкость во взаимоотношениях работников аппарата и процедур, сотрудники и

руководитель не всегда могут прийти к единому решению, в результате чего возникает разлад в коллективе и заметно снижается скорость принятия решений.

К недостаткам также можно отнести то, что руководитель никак не может собрать воедино все отделы и скоординировать их деятельность в едином ключе.

Если провести анализ эффективности организационной структуры ООО «Кубаньэкопром», то станет очевидно, что её структура управления построена с учётом основных направлений деятельности, грамотными руководителями подразделений и выполнением всеми сотрудниками своих основных должностных обязанностей. Данная схема работает изумительно, и приносит компании постоянную высокую прибыль (приложение).

Структура компании ООО «Кубаньэкопром»:

1. Руководит ООО «Кубаньэкопром» Генеральный директор, который выбирается на срок пять лет. В его компетенции и знания входят следующие компоненты: знание законодательных и нормативных актов, особенностей структур предприятия, возможные перспективы и составление долгосрочного стратегического плана развития, знание экологического законодательства и конъюнктуры рынка, организация производства и труда и т.д.

В его обязанности входит руководство компанией и ответственность за принятие решений, организация работы во всех структурных подразделениях, повышение эффективности и качества оказания услуг, найм высококвалифицированных специалистов, решение финансово – экономических вопросов, соблюдение законности деятельности компании, защита интересов компании в суде и т.д.;

2. Следующий в данном структурном подразделении директор отдела проектирования. Он отвечает за разработку и внедрение направленных на соблюдение стандартов экологических мероприятий, контролирует работу отдела и сдаёт еженедельный отчёт о выполненных заданиях, а также занимается природоохранной документацией и проводит экологический аудит. В

его обязанности входит также знание экологического законодательства и системы экологических стандартов, технологии производства продукции и оборудования, на котором его производят, порядок проведения экологической экспертизы предплановых, предпроектных и проектных материалов и системы экологической сертификации. Кроме того, в своих действиях он обязан учитывать передовой отечественный и зарубежный опыт в области охраны окружающей среды и рационального природопользования, и применять этот опыт на практике (применительно к российским условиям);

3. Инженер-эколог отвечает за системы экологических стандартов и нормативов, перспективы развития производственной структуры компании, порядок проведения экологической экспертизы, методы экологического мониторинга, контроль технического состояния оборудования предприятия, порядок учета и составления отчетности по охране окружающей среды. Также в его обязанности входит:

- участие в проведении экологической экспертизы, создание проектов расширения и реконструкции производства и внедрение новых технологий;

- участие в научно –исследовательских работах по очистке промышленных сточных вод, предотвращению загрязнения окружающей среды, выбросов вредных веществ в атмосферу, уменьшению или полной ликвидации технологических отходов, рациональному использованию земельных и водных ресурсов;

- проверка соответствия технического состояния оборудования требованиям охраны окружающей среды;

- участие в экологических экспертизах деятельности различных компаний.

Кроме того, инженер – эколог проводит расчеты платы за негативное воздействие в соответствии с нормативной документацией, и анализирует полученные данные, которые передаёт руководителю компании.

4. Заместитель директора по коммерческим вопросам осуществляет руководство финансово-хозяйственной деятельностью предприятия в области

материально-технического обеспечения, заключает договора с поставщиками, контролирует процесс расчёта платы за негативное воздействие, подготавливает всю необходимую документацию по негативному воздействию и даёт задания подчинённым. Он обязан знать нормативные и правовые акты развития экологической отрасли производства, особенности структуры компании, основы технологии производства оказания услуг, порядок разработки и утверждения планов деятельности компании, уметь анализировать результаты исследований и систематизировать их;

5. Лаборант выполняет лабораторные анализы, проводит измерения и принимает участие в сборе и обработке материалов исследований, следит за исправным состоянием лабораторного оборудования и подготавливает его к проведению исследований. В его обязанности входит знание лабораторного оборудования, контрольно – измерительной аппаратуры и правил её эксплуатации;

6. Инженер-химик отвечает за технологию производства оказания услуг, оборудование лаборатории, проведение исследовательских работ, обеспечение нормальной работы аппаратуры и приборов, проведение опытно-экспериментальных работ, следит за своевременным оформлением результатов испытаний, контролирует выполнение анализов и разрабатывает нормы расхода химических реактивов.

Таковы самые значимые должности в данной компании. Основными документами здесь являются штатное расписание и должностные инструкции, написанные с учётом специфики деятельности компании. В ООО «Кубаньэкопром» разработаны должностные инструкции для всех задействованных в деятельности компании сотрудников – это повышает эффективность управления, так как при приёме на работу сотрудник сразу же знакомится со всеми своими правами и обязанностями. Это, в свою очередь, повышает лояльность сотрудников по отношению к руководству компании и снижает текучесть кадров. Новичку сразу же помогают адаптироваться в коллективе, разъясняют миссии и задачи компании, рассказывают о той

деятельности, которую он будет осуществлять на данном предприятии. Штатное расписание ООО «Кубаньэкопром» приведено в табл. 2.2.

Штатное расписание определяет состав структурных подразделений из должностей работников, а также формирует окладную часть фонда заработной платы работников.

Таблица 2.2

Штатное расписание ООО «Кубаньэкопром» на 2015г.¹

Должность	Кол-во штатных единиц, чел.	Фонд оплаты труда на 1 шт. ед.		Итого ФОТ в год, руб.	
		В месяц, руб.	В год, руб.	В месяц, руб.	В год, руб.
Директор	1	13 000	156 000	13 000	156000
Зав. лабораторий	1	13 000	156 000	13 000	156000
Инженер-химик	3	12 000	144 000	36 000	432000
Бухгалтер	1	12 000	144 000	12 000	144000
Инженер-эколог	3	12 000	144 000	36 000	432000
Специалист-эксперт по коммунальной гигиене	1	12 000	144 000	12 000	144000
Зам. Директора по коммерческой части	1	13 000	156 000	13 000	156000
Секретарь	1	12 000	144 000	12 000	144000
Техник	2	12 000	144 000	24 000	288000
Инженер по охране окружающей среды (эколог)	1	12 000	144 000	12 000	144000
Лаборант по измерениям физических производственных факторов	1	10 000	120 000	10 000	120000
Инженер-физико-химик	1	12 000	144 000	12 000	144000
Инженер-лаборант	1	12 000	144 000	12 000	144000
Итого	18			217 000	2 604 000

¹ Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

Таким образом, видно, что ежемесячный фонд оплаты труда работников ООО «Кубаньэкопром» в 2015г. составляет 217 000 руб., а общий фонд оплаты труда персонала в год составляют 2 604 000 руб. согласно штатному расписанию.

Рассмотрим основные финансовые показатели ООО «Кубаньэкопром» за 2013 – 2015гг. и отразим их в табл. 2.3.

Таблица 2.3

Основные финансовые показатели ООО «Кубаньэкопром» за 2013, 2014 и 2015гг., тыс. руб.²

Показатели	Отчетный период			Изменение 2015-2014 гг	
	2013	2014	2015	тыс.руб	%, (+,-)
Выручка	29 471	45 666	41556	-4 110	-9
Себестоимость продаж	6 832	8 380	8390	10	0
Валовая прибыль	22 639	37 286	33166	-4 120	-11
Коммерческие расходы	0	0	0	0	0
Прибыль от продаж	22 639	37 286	33166	-4 120	-11
Прочие доходы	0	0	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0	0	0
Прибыль до налогообложения	22 639	37 286	33166	-4 120	-11
Налог на прибыль	1096	2073	1950	-123	-6
Чистая прибыль	21 543	35 213	31216	-3 997	-11

Из данных, представленных в табл. 2.3 видно, что выручка в 2015г. снизилась на 9% по сравнению с 2014г. или на 4 110тыс.руб. Тогда как в сравнении с 2013 г. было достаточное увеличение выручки. Себестоимость продаж практически не увеличилась в 2015г. по сравнению с 2014 г.

В 2015г. валовая прибыль / прибыль от продаж / прибыль до

² Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

налогообложения составила 33166тыс.руб., что на 11% (4 120тыс.руб.) меньше значения 2014 г.

Чистая прибыль также снизилась в 2015 году в сравнении с 2014 годом на 11% (-3 997 тыс. руб.) и составила 31216 тыс. руб.

2.2 Анализ состава и движения трудовых ресурсов

В этом разделе я попытаюсь провести анализ состава и движения трудовых ресурсов, определю их влияние на динамику основных экономических показателей предприятия. Для начала нам необходимо проанализировать такие качественные и количественные характеристики персонала ООО «Кубаньэкопром», как уровень квалификации сотрудников и уровень производительности персонала. Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами компании ООО «Кубаньэкопром» за 2013 - 2015 гг. приведён в табл. 2.4.

Таблица 2.4

Состав и структура среднесписочной численности ООО «Кубаньэкопром»³

Показатель	2013		2014		2015		Отклонение отчетного 2015г. от	
	чел	%	чел	%	чел	%	2013	2014
Среднесписочная численность	19	100%	20	100%	20	100%	105%	100%
из них:								
руководители	6	32%	6	30%	6	30%	100%	100%
специалисты	13	68%	14	70%	14	70%	108%	100%

Из табл. 2.4 видно, что численность сотрудников возросла (по сравнению с 2013 годом) на 5%, по отношению же к 2014 году эти показатели не поменялись. Получается, что в исследуемый период времени состав и

³ Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

структура численности исследуемого предприятия практически не менялась.

Рассмотрим более подробно состав категории специалисты ООО «Кубаньэкопром» в табл. 2.5.

Таблица 2.5

Состав категории специалисты ООО «Кубаньэкопром»⁴

Показатель	2013		2014		2015		Отклонение отчетного 2015г. от	
	чел	%	чел	%	чел	%	2013	2014
специалисты, в т.ч.:	13	100%	14	100%	14	100%	108%	100%
инженеры-экологи	5	38%	5	36%	5	36%	100%	100%
инженеры-химики	5	38%	5	36%	5	36%	100%	100%
техник	2	15%	2	14%	2	14%	100%	100%
лаборант	1	8%	2	14%	2	14%	200%	100%

Наибольшее количество сотрудников представлено инженерами – экологами и инженерами – химиками (в 2015 и в 2014гг. по 36%, в 2013г. – по 38%). Немалую роль в данном росте сыграло то, что в 2014 году в штат компании был принят второй лаборант (в экоаналитическую лабораторию).

Качество оказываемых экологических услуг во многом зависит от уровня квалификации сотрудников, а это – в свою очередь – влияет на объём продаж и прибыль компании. В рассматриваемой мной компании все сотрудники имеют высшее профессиональное образование, а некоторые стабильно повышают уровень квалификации на различных экологических курсах. Кроме того, все сотрудники компании следят за новостями экологии (законодательными актами, изменениями окружающей среды) и строят свою профессиональную деятельность на основании всего вышеперечисленного. Не менее важен средний возраст сотрудников компании ООО «Кубаньэкопром» (поскольку все сотрудники имеют высшее образование, то их возраст в любом случае будет выше 21 года). Сгруппируем данные о возрасте работников компании и отразим их в табл. 2.6.

⁴ Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

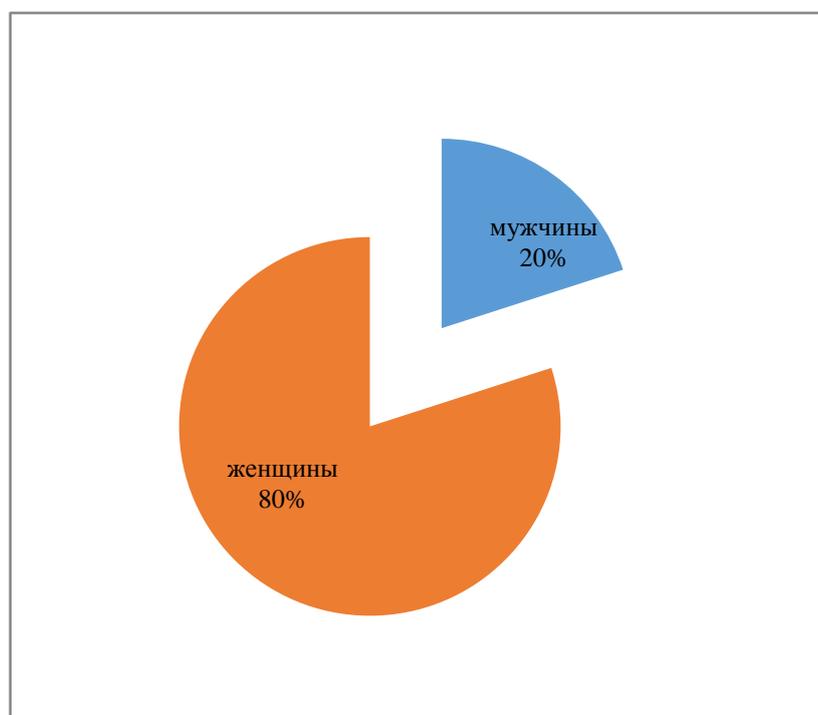
Таблица 2.6

Состав трудовых ресурсов ООО «Кубаньэкопром» по возрасту⁵

Возраст	2013		2014		2015	
	чел	%	чел	%	чел	%
Общая численность	19	100%	20	100%	20	100%
18-24 года	1	5%	2	10%	2	10%
25-29 лет	13	68%	13	65%	13	65%
30-39 лет	5	26%	5	25%	5	25%
40-54 года	0	0%	0	0%	0	0%
55 лет и старше	0	0%	0	0%	0	0%

Из табл. 2.6 видно, что средний возраст сотрудников 25-29 лет, что говорит о том, что все сотрудники имеют значительный опыт в области экологических исследований, и обладают хорошими профессиональными навыками в осуществляемой ими сфере деятельности.

Отообразим характеристики сформировавшегося персонала «Кубаньэкопром» в 2015г. на рис. 2.1, 2.2 и 2.3.

Рис. 2.1. Пол персонала ООО «Кубаньэкопром» в 2015г.⁶

⁵ Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

⁶ Рисунок составлен автором, по данным полученным в процессе исследования

Получается, что большая часть сотрудников исследуемого предприятия – женщины. Это говорит о том, что все исследования проверяются более внимательно и тщательно.

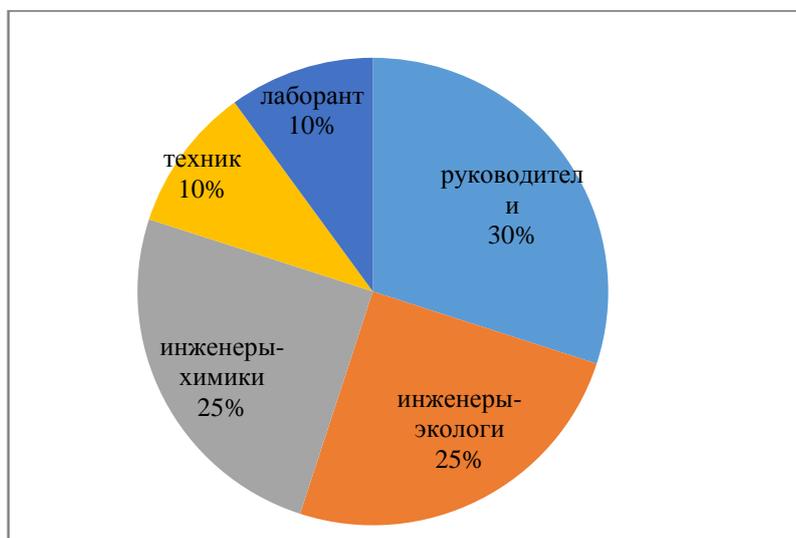


Рис. 2.2. Профессии, представленные в ООО «Кубаньэкопром» в 2015г.⁷

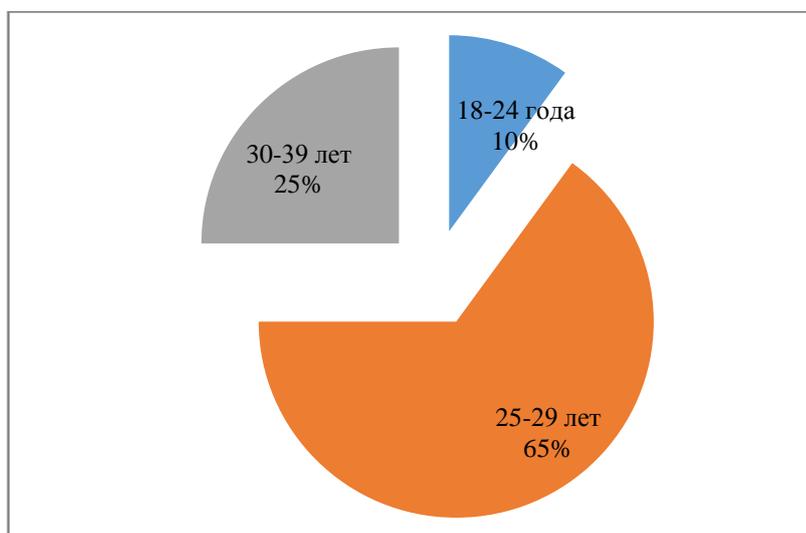


Рис. 2.3. Возраст персонала ООО «Кубаньэкопром» в 2015г.⁸

На основании всех вышеперечисленных данных можно сделать вывод, что большую часть сотрудников компании составляют женщины (80%) в возрасте от 25 до 29 лет. Среди профессий больше всего инженеров – экологов

⁷ Рисунок составлен автором, по данным полученным в процессе исследования

⁸ То же

и инженеров – химиков, которые наиболее продуктивно проводят экологические исследования и помогают руководству Краснодарского края избежать глобального загрязнения Черноморского побережья.

2.3 Оценка эффективности использования трудовых ресурсов

Исследуемое предприятие успешно функционирует 22 года, причём оно не имеет конкурентов в своей области. К услугам компании прибегают самые крупные предприятия Краснодарского края, а это означает то, что в компании работают исключительно профессионалы. На данном предприятии отсутствует текучесть кадров, коллектив очень слаженный и дружный, всех объединяет единая миссия и задачи компании. По сути, одной из наиболее привлекательных черт данной компании является именно дружный коллектив, в котором нет времени на конфликты и все трудности и проблемы принято решать сообща.

Рассмотрим информацию о текучести кадров в табл. 2.7.

Таблица 2.7

Информация о приеме и увольнении работников ООО «Кубаньэкопром»⁹

Показатель	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение отчетного 2015г. от	
	чел	чел	чел	2013	2014
Среднесписочная численность	19	20	20	1	0
Количество принятых работников за год, чел.	1	3	0	-1	-3
Количество уволенных работников за год, чел.	1	2	0	-1	-2
в т.ч. количество уволенных по собственному желанию	1	2	0	-1	-2
Общее число принятых и уволенных сотрудников за год, чел.	2	5	0	-2	-5

⁹ Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

Продолжение таблицы 2.7

Коэффициент по приему работников, % (стр.2/стр.1*100)	5%	15%	0%	-5%	-15%
Коэффициент по увольнению работников, % (стр.3/стр.1*100)	5%	10%	0%	-5%	-10%
Коэффициент текучести кадров,% (стр.4/стр.1*100)	5%	10%	0%	-5%	-10%
Коэффициент общего оборота рабочей силы, % (стр.5/стр.1*100)	11%	25%	0%	-11%	-25%
Доля работников, проработавших в организации более года,%	89%	75%	100%	11%	25%

Исходя из данных, приведённых в табл. 2.7, получается, что на предприятии очень низкое движение рабочей силы: принятый в 2014 году лаборант, 5% принятых сотрудников в 2013 годы и всего несколько уволенных человек за этот период времени. Это просто отличный показатель, говорящий о том, что руководитель грамотно мотивирует своих сотрудников и успешно создаёт большой и дружный коллектив, увлечённый одними и теми же задачами.

За два года (с 2013 по 2015) значение коэффициента уменьшилось до 0%, что говорит о стабилизации коллектива. Кроме того, очень важно отметить то, что на момент 2015 года количество постоянно работающих в компании сотрудников составило 100%, хотя на момент 2013-2014 годов доля постоянных работников была значительно ниже (75 и 89% соответственно). Эти данные говорят о постоянстве кадрового состава ООО «Кубаньэкопром», а это в свою очередь говорит о высокой квалификации сотрудников и высоком уровне производительности труда.

Теперь проанализируем фонд рабочего времени и сведём результаты в табл. 2.8.

Из данных табл. 2.8 видно, что фонд рабочего времени в анализируемых периодах немного увеличился.

Теперь рассмотрим фонд оплаты труда ООО «Кубаньэкопром» и отразим расчет показателей в табл. 2.9.

Таблица 2.8

Анализ фонда рабочего времени ООО «Кубаньэкопром»¹⁰

Показатель	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение отчетного 2015г. от	
	чел	чел	чел	2013	2014
Среднесписочная численность	19	20	20	1	0
Количество рабочих дней в году	247	247	247	0	0
Количество рабочих часов в день (1 сменный стандартный 8-ми часовой день)	8	8	8	0	0
Среднее количество отработанных дней в году одним сотрудником, дн	239	235	240	1	5
Фонд рабочего времени, человеко-час (стр.1*стр.3*стр.4)	36328	37600	38400	2 072	800

Таблица 2.9

Анализ фонда оплаты труда ООО «Кубаньэкопром»¹¹

Показатель	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение отчетного 2015г. от	
	чел	чел	чел	2013	2014
Среднесписочная численность	19	20	20	1	0
ФОТ годовой, тыс.руб.	2389	2508	2604	215	96
Среднемесячный ФОТ, тыс.руб.	199,08	209	217	18	8
Средняя оплата труда одного работника, тыс.руб.	10,48	10,45	10,85	0	0

Из табл. 2.9. видно, что при увеличении среднесписочной численности на одного работника в 2014г., годовой ФОТ увеличился на 215 тысяч рублей, а

¹⁰ Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

¹¹ То же

среднемесячный на 18 тысяч рублей. Средняя же оплата труда за три года не изменилась – данный факт может отрицательно повлиять на стабильность коллектива, и привести к увольнению тех сотрудников, которые заинтересованы в повышении финансовой стабильности и удовлетворению физиологических потребностей. Если руководство компании не увеличит размер заработной платы, то сотрудники начнут искать другие места работы, заработная плата на которых выше, чем в компании ООО «Кубаньэкопром». В связи с повышением цен можно порекомендовать руководству ООО «Кубаньэкопром» в ближайшее время произвести индексацию всех заработных плат на 10- 20%, иначе на предприятии может начаться текучесть кадров, что положительно скажется на эффективности производительности и пошатнет имидж компании в глазах широкой общественности.

Рассчитаем производительность труда – это средний объем продаж на одного работника и отразим в табл. 2.10.

Таблица 2.10

Производительность труда ООО «Кубаньэкопром»¹²

Показатель	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение отчетного 2015г. от	
	чел	чел	чел	2013	2014
Среднесписочная численность	19	20	20	1	0
Объем продаж	3859	4869	3652	-207	-1 217
Производительность труда на 1 чел.	203	243	183	-20	-60

Из представленных в табл. 2.10 данных видно, что производительность труда работников падает, то есть при одинаковом количестве персонала объем продаж падает. Это говорит о том, что возникают простои персонала, а следовательно и снижение выручки, а также увеличение затратной части. Продолжение данной ситуации может привести к сокращению персонала в ООО «Кубаньэкопром».

¹²Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

Глава 3 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Кубаньэкопром»

Экологические услуги населению, забота об окружающей среде, нейтрализация и уменьшение вредных производственных отходов – всё это является крайне необходимыми факторами для сохранения первозданности и уникальности природы Краснодарского края. Уникальная флора и фауна, золотистые песчаные пляжи и голубая вода Чёрного моря ежегодно привлекают миллионы туристов. Для того, чтобы сохранить красоту природы и поток туристов, просто необходимо следить за экологической чистотой и утилизацией всех вредных производственных отходов, чем и занимается компания ООО «Кубаньэкопром».

Огромную роль при оказании экологических услуг играют трудовые ресурсы компании, а эффективность труда при оказании этих услуг зависит от соотношения результатов труда работников отрасли и затрат на него. Рост эффективности всегда предполагает больших результатов труда при неизменных затратах ресурсов или тех же результатов при наименьших затратах. Наиболее эффективны два вида активности: социальная (направленная на достижение социального эффекта, например экономию времени клиентов на приобретение услуг) и экономическая, которая определяется экономией совокупного труда (прибыль на одного сотрудника, эффективность использования рабочего времени и т.д.).

Для того, чтобы обеспечить рост производительности труда необходимо разработать конкретные мероприятия и определить резервы повышения среднечасовой, среднедневной и среднегодовой выработки работников. Этого можно добиться несколькими способами:

– усовершенствовать условия труда (освещённость, шум, вибрация) и рационализировать режим труда и отдыха. Можно предложить сделать комнаты отдыха для сотрудников, или предоставить им возможность работать меньшее количество часов, но более продуктивно;

– улучшить мотивационные составляющие (дополнительные премии, различные бонусы, бесплатное питание, корпоративные праздники, курсы повышения квалификации и различные тренинги и т.д.);

– усовершенствовать рабочие места сотрудников (установить новое оборудование, снабдить их необходимыми реактивами и всем необходимым для повышения эффективности труда);

– заменить часть сложных процессов различными машинами, которые могут выполнять свои задачи быстрее, нежели это сделает сотрудник (это внедрение поможет сотруднику сосредоточиться на более важных и сложных задачах);

– условий труда; рационализация режима труда и отдыха; создание возможностей перемены трудовых движений; улучшение психологических условий труда и т.д.

Кроме того, использование всех вышеперечисленных факторов роста производительности труда обязательно повысит эффективность труда сотрудников и позволит достичь максимально возможного уровня производительности. Совершенствование техники и использование нового оборудования сократит затрачиваемое сотрудником на решение простой задачи, и даст больше времени для решения более трудной, глобальной задачи, которая требует длительного времени и внимательности.

Для того, чтобы сократить текучесть кадров, можно предложить два варианта решения данной проблемы. Во – первых, стоит повысить заработную плату на 10-20%, что позволит сотрудникам не искать место, где больше платят, а остаться в этой компании. Текучесть кадров сократит расходы на поиск и обучение нового персонала, на адаптацию которого понадобится целых три месяца (это заметно снижает производительность труда и тормозит некоторые виды деятельности компании).

Во – вторых, стоит обеспечить молодым специалистам возможность карьерного роста спустя некоторое время после трудоустройства. Если сотрудник будет знать, что из младшего лаборанта он может за три года

дорасти до руководителя отдела, то он будет стараться лучше работать и будет прилагать максимум усилий для того, чтобы его заметили. Это повысит производительность труда, и принесёт компании дополнительную прибыль.

Кроме того, для некоторых сотрудников стоит сделать сокращённый рабочий день или ввести дополнительный выходной. В любой компании есть такие сотрудники, которые за два часа работы могут сделать больше, чем их коллеги за месяц работы. В идеале, стоит стремиться к тому, чтобы все сотрудники ООО «Кубаньэкопром» умели работать именно так: быстро и эффективно. Руководитель отдела кадров при приёме сотрудника на работу может проводить дополнительные психологические исследования, с целью узнать чем живёт претендент на должность, какие у него амбиции (и есть ли они вообще) и интересы, понимает ли он миссии компании, и (самое главное) настроен ли на длительную работу в данной компании.

Кроме того, раз в полгода можно проводить маркетинговые исследования среди сотрудников на предмет их удовлетворённости условиями труда. Можно даже создать ящик пожеланий, в который все желающие могут опустить бумажку со своими пожеланиями, и (если руководитель сочтёт нужным) смогут получить желаемое, что позволит повысить лояльность этих сотрудников по отношению к руководству и снизить текучесть кадров.

Более того, можно сделать не одну, а две рабочие смены – кому-то из сотрудников будет удобно приходить на работу во второй половине дня, кому-то в первой. Всё это стоит учитывать, ведь все эти факторы помогают повысить эффективность производительности труда (довольный сотрудник сделает всё для того, чтобы его компания процветала и была самой лучшей в своей отрасли).

Основной задачей руководства предприятия является проведение активной кадровой политики и обеспечение условий для инициативной и творческой деятельности работников с учетом их индивидуальных особенностей и профессиональных навыков. Для работы предприятия важную роль играют социально-психологические факторы.

Среди методов социально-психологического стимулирования, используемых на предприятиях следует также назвать создание комнат отдыха, организация корпоративных праздников.

Рассмотрим более подробно данные мероприятия:

1. Совершенствование условий труда. Важным показателем условий труда являются его тяжесть и интенсивность. Тяжесть труда подразумевает под собой суммарное воздействие всех факторов трудового процесса на организм работающих. Интенсивность труда характеризуется количеством энергии человека, затрачиваемой в единицу рабочего времени.

В современных условиях становления рыночной экономики в нашей стране предъявляют новые требования к организации труда на предприятии. В связи с этим создание эффективных условий труда имеет большое значение, как на предприятии, так и для экономики страны в целом. Большое значение улучшения условий труда объясняется тем, что они в основном представляют собой производственную среду, в которой протекает жизнедеятельность человека во время труда. От их состояния в прямой зависимости находится уровень работоспособности человека, результаты его работы, состояние здоровья, отношение к труду.

Улучшение условий труда существенно влияет на повышение его производительности. Выполнение любой работы в течении продолжительного времени сопровождается утомлением организма, проявляемым в снижении работоспособности человека. Наряду с физической и умственной работой значительное воздействие на утомление оказывает и окружающая производственная среда, то есть условия, в которых протекает его работа.

В последнее время прослеживается стремление работодателей сэкономить на здоровье своего персонала ради извлечения максимальной прибыли. Основной причиной этого является ухудшение финансово-экономического положения предприятий, ведущего к сокращению расходов на поддержание должного уровня условий труда, следствием чего является рост производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Вследствие чего особое внимание привлекает разработка успешных мероприятий по улучшению условий труда работников, а именно она является одним из наиболее важных условий повышения производства и повышение прибыли на предприятии в целом.

Основным элементом производственной системы является рабочее место работника. Понятие рабочего места обычно используется для характеристики трудовых процессов рабочих и специалистов (экономистов, технологов, врачей и другие). Рабочим местом руководителей является не только стол с креслом, но и весь управляемый объект.

Основной целью исследования условий труда и отдыха на предприятии ООО «Кубаньэкопром» является анализ организации условий труда и отдыха персонала на предприятии.

Предприятие ООО «Кубаньэкопром» расположено в двухэтажном здании и занимает все два этажа. Площадь занимаемая организацией составляет 300 м².

Помещение состоит из кабинета директора, кабинета замдиректора по коммерческой части, кабинета отдела проектирования, кабинета расчетного отдела, экоаналитической лаборатории, складского помещения и помещения технического назначения.

ООО «Кубаньэкопром» работает в режиме пятидневной рабочей недели. Рабочий день начинается в 8 утра, а заканчивается в 17:00 (в пятницу сокращённый рабочий день и заканчивается он в 16 ч. 00 мин.). Обеденный перерыв с 12 до 13:00 часов.

На предприятии ведётся журнал учёта рабочего времени: каждый сотрудник должен отметить время прихода и ухода в обязательном порядке.

На любом предприятии подобного уровня обязательно должны быть созданы все условия для комфортного функционирования персонала: униформа (поскольку сотрудники работают с опасными веществами), питание, комната, в которой можно переодеться и принять душ (раздевалка), комната отдыха, столовая, место для курения и бесплатная автостоянка для автомобилей сотрудников.

К сожалению, на данном предприятии выполняется только половина этих требований, в том числе на отдых сотрудникам предоставляется только обязательный час с 12 до 13:00. А ведь именно правильное чередование отдыха и работы способствует повышению производительности труда. В зарубежной практике кроме обязательного обеденного перерыва сотрудник может в любой момент зайти в комнату отдыха и поспать на диване или в специальном кресле в течение получаса (считается, что именно такое время позволяет сотруднику выспаться и набраться сил).

Существуют правила внутреннего трудового порядка, согласно которым:

- всем сотрудникам, имеющим 8-ми часовой рабочий день, полагается обеденный перерыв длительность 30 минут + 30 минут на отдых и принятие санитарно-гигиенических процедур;

- для коротких перерывов сотрудникам дается 10 минут через каждые 2,5 часа рабочего времени;

- курение разрешается только во время перерыва и в отведенном для этого специальном месте. Окурки и пепел выбрасывать только в специально предназначенную для этих целей пепельницу.

Так как одной из услуг, предоставляемой ООО «Кубаньэкопром», является изучение производственных факторов на предприятии, все необходимые условия оборудования рабочих мест для персонала соблюдены в соответствии со всеми нормами.

Если провести оценку факторов производственной среды ООО «Кубаньэкопром», опираясь при этом на санитарные правила и нормы, можно сделать следующие выводы:

1. Норме соответствуют: рабочие столы и стулья, подставки для ног, помещение, освещённость и электромагнитные поля, микроклимат в организации, звуковые волны, визуальные параметры ВДТ, вредные химические вещества.

2. Норме не соответствует напряженность трудового процесса (отсутствует комната отдыха и сотрудники не могут сбросить психологическое

напряжение).

Можно сделать вывод, что основные недостатки в условиях труда персонала ООО «Кубаньэкопром» следующие: отсутствие комнаты отдыха, отсутствие организации приема пищи.

Для устранения недостатков, необходимо выполнить следующие действия по совершенствованию условий труда и отдыха в организации ООО «Кубаньэкопром»:

Поскольку трудовая деятельность специалистов предприятия отличается динамичным режимом труда, тяжелой работой с вредными химическими веществами, то целесообразно сделать оборудованную комнату отдыха. На территории компании есть свободное помещение площадью 15 м² - именно из него и стоит сделать комнату отдыха. Рассчитаем примерные затраты на оборудование и косметический ремонт будущей комнаты отдыха (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Примерные затраты на оборудование и косметический ремонт будущей комнаты отдыха для ООО «Кубаньэкопром»¹³

Расходы	Количество	Стоимость (в рублях)
Косметический ремонт (обои, линолеум, потолки)		20 000
Мини - диван (на 3 места)	1	15 000
Кресла - пуфики	4	4*4 000= 16 000
Груша для битья	1	500
Дартс	1	500
Стол	1	1 000
ИТОГО	53 000	

Исследуемая компания имеет собственный дворик, в котором можно установить теннисный стол с двумя комплектами ракеток и две лавочки со спинками в тени деревьев, на оборудование такой зоны потребуется примерно 10 000 рублей.

¹³Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

Таким образом, для организации зон отдыха работников, предприятие потратит единовременно 63 000 рублей, зато отдача будет просто восхитительной: уровень производительности труда повысится в несколько раз.

Преимущества наличия зон отдыха работников. Человек – это не робот, способный трудиться без отдыха. Согласно данным ученых, внимание человека рассредотачивается через 3 часа с момента начала активной умственной или физической деятельности, по истечении этого времени продуктивность труда значительно снижается. Для части сотрудников ООО «Кубаньэкопром» продолжительность рабочего дня превышает 8 часов, что негативно сказывается на выполнении сотрудниками своих обязанностей.

В результате получается, что на рабочем месте находится человек, который ни эмоционально, ни интеллектуально, ни психологически не справляется со своими обязанностями. Но достаточно дать сотруднику отдохнуть полчаса, и он с новыми силами приступит к выполнению своих обязанностей. Разгрузка очень важна для любого человека, и абсолютно неважно, какую именно должность он занимает.

Естественно, что к введению в организации комнаты отдыха следует подходить с умом: должен быть установлен график и очередность посещения, иначе сотрудники начнут лениться и будут использовать любую возможность для того, чтобы улизнуть в комнату отдыха. Тем не менее, наличие комнаты отдыха для сотрудников крайне положительно скажется на сплочённости коллектива и создаст положительный имидж компании в глазах самих сотрудников, их друзей и родственников.

Оборудование комнаты для отдыха сотрудников повышает конкурентоспособность фирмы на рынке труда, повышает ее шансы на завоевание симпатий более квалифицированных и опытных специалистов, а также на долговременное сотрудничество с ними.

И, в конце концов, наличие комнаты отдыха повышает престиж организации, поднимая ее до уровня современных европейских фирм с высоким уровнем корпоративной этики и организации труда.

Итак, на первый взгляд может показаться, что выделение обособленного помещения для отдыха работников сулит для работодателя одни лишь неприятности (уменьшение полезной для дела площади, нарушение дисциплины труда, дополнительные материальные затраты и др.). На самом же деле ситуация абсолютно иная. Ведь инвестируя в грамотно организованный, продуктивный отдых сотрудников в течение дня, руководитель сеет благодатную почву для повышения работоспособности своих подчиненных, престижа компании и сплоченности коллектива.

2. Необходимо постоянно заниматься формированием эффективного работника. Огромное место среди факторов эффективности производства занимает организация труда, именно она отвечает за экономические результаты трудовой деятельности компании. Для того, чтобы повысить эффективность работы компании, нужно создать эффективного сотрудника. Для этого необходимо постоянно проводить курсы повышения квалификации, качественно подходить к подбору персонала, учитывать пожелания уже имеющихся на предприятии сотрудников и искать дополнительные способы мотивации сотрудников к более эффективной деятельности. Создание благоприятных и безопасных условий труда, рациональный режим труда и отдыха способствуют повышению эффективности работы сотрудников.

Кроме того, очень важно выработать дисциплину труда, разработать положения о должностных обязанностях и правах сотрудников компании. Высокий уровень организации труда способствует выработке дисциплины, повышению трудовой активности и творческой инициативы сотрудников компании. Получается, что высокий уровень организации труда способствует формированию этих качеств работника, а чем выше качества исполнителей, тем выше и уровень организации труда.

Также очень важно грамотно распределить обязанности между сотрудниками и подразделениями: каждый должен отвечать за тот сектор, в котором является высококвалифицированным специалистом. Можно разделить труд по следующим направлениям: функциональное, технологическое,

профессиональное, квалификационное и некоторые другие. Разберу их немного подробнее.

Функциональное разделение труда заключается в характере выполняемых работником функций и их участия в производственном процессе.

Технологическое разделение труда определяет расстановку работников в соответствии с технологией производства и в значительной степени влияет на уровень содержательности труда.

Профессиональное разделение труда делит сотрудников по специальностям и профессиям.

Квалификационное разделение труда определяется по сложности и точности работ в соответствии с профессиональными знаниями и опытом работы.

Очень важна система производственной взаимосвязи и взаимодействия работников и подразделений между собой (межцеховая, внутрицеховая кооперация, внутриучастковая, внутрибригадная). Также очень важно совершенствовать совмещение профессий и расширение зон обслуживания, и решить вопрос: кто, как и каким образом будет выполнять ту или иную работу. Всего этого можно достичь при помощи рациональных методов и приемов труда.

Конечно, способ выполнения работы в значительной степени определяется технологией, но каждая технологическая операция может быть выполнена по разному: с большим или меньшим количеством движения, более или менее умело, с затратой различного количества времени и физиологической энергии. Установление способа наиболее экономного выполнения каждого действия, приема, операции, каждой работы - это ответственная работа организатора труда. Она предполагает анализ и разработку всех частей трудового процесса, включая построение и координацию движений, выбор удобной рабочей позы, способам владения инструментария и управления оборудованием и вспомогательными приборами.

Очень важно распределить задачи между сотрудниками, и осуществлять

постоянный контроль выполнения данных задач. Важно составить стратегический план развития компании, и неустанно ему следовать. Можно заносить результаты проектных разработок в карты приемов и методов труда, карты организаций труда, в инструкционные или технологические карты, и использовать их для обучения рабочих рациональным приемам и методам труда, для контроля и анализа работы. Необходимо наглядное информирование работников о возможности применения рациональных приемов труда (памятки, заметки, коллажи). Для исполнения данных задач можно задействовать заместителя по коммерческой части или заведующего лабораторией. Так как загруженность данных работников на предприятии ООО «Кубаньэкопром» достаточно велика, то определим дополнительное вознаграждение за выполнение данных задач и обозначим срок исполнения – 2 месяца. Вознаграждение по исполнению данных задач составит 10 000 руб. каждому из задействованных работников (дополнительная премия).

В их задачи, кроме всего вышеперечисленного, будет входить организация рабочих мест со всем необходимым для работы оборудованием. Кроме того, стоит установить на предприятии строгие правила, и неустанно им следовать. Для того, чтобы планы были реализованы, руководству компании необходимо найти эффективный способ сочетания планов, которые принесут оптимальные результаты. Важную роль в этом процессе играет и грамотно построенная организационная структура. Организационная структура ООО «Кубаньэкопром» в принципе соответствует ее целям и задачам, что говорит об эффективности работы управления фирмой в плане организации, но, как и любая другая линейно-функциональная система имеет ряд недостатков: негибкую структуру организации, отсутствие перечня чётко сформулированных задач для всех структурных подразделений, недостаточная мотивация персонала.

Повысить мотивацию персонала очень просто, достаточно предоставить сотрудникам всё необходимое для удовлетворения их потребностей (бесплатное питание, конкурентоспособная заработная плата, курсы

повышения квалификации и т.д.).

На данном предприятии организация заработной платы имеет относительно упрощенный характер: у всех сотрудников строго фиксированный оклад, не зависящий от их личного вклада в деятельность организации и премии за хорошую работу компании. Нематериальная мотивация развита слабо: единственным проявлением является периодическое вынесение благодарности сотрудникам за достигнутые результаты. Я рекомендую руководству компании обращать больше внимания на сотрудников: поздравлять с днями рождения, дарить подарки, оказывать материальную помощь в трудных ситуациях, поощрять за качественно выполненную работу грамотами или на словах и т.д. Похвала от руководства повышает лояльность сотрудника, особенно она важна для новичков, еще не успевших привыкнуть к методам работы руководителя и к коллективу.

Следует учесть, что адресная мотивация конкретных сотрудников не должна входить в привычку, так как это снизит эффективность ее воздействия, а также не быть излишне субъективной. Если сотрудники постоянно слышат похвалу в отношении одних и тех же своих коллег, то это никак не способствует повышению заинтересованности в работе. Методами адресной нематериальной мотивации руководителям следует манипулировать очень осторожно, чтобы не создавать неравенства в коллективе.

Кроме того, сплочению коллектива и – как следствие – повышению эффективности работы компании поспособствует проведение корпоративных праздников, на которых сотрудники смогут лучше узнать друг друга и своего руководителя (быть ближе к народу). Дополнительной мотивацией может послужить социальный пакет (питание, оплата мобильной связи и транспорта, медицинская страховка, бесплатный спортзал, бесплатные путёвки в санаторий и т.д.).

Можно предложить вознаграждение свободным временем: это поможет сотрудникам проводить больше времени с семьей и положительно скажется на имидже как руководителя, так и компании в целом. Также в формировании

эффективного сотрудника поможет возможность продвижения по служебной лестнице и личный рост, и предоставление самостоятельности в осуществлении своей деятельности.

Формирование эффективного работника почти не требует финансовых вложений, но требует максимального вклада руководящего состава в реализацию данного мероприятия. Чем больше руководитель уделяет внимания сотрудникам, тем больше их лояльность и выше эффективность производительности труда.

Ещё одно предложение - курсы повышения квалификации персонала. Я предлагаю провести курсы повышения квалификации для пятерых инженеров-экологов. Прохождение этих курсов расширит их компетентность в капитальном строительстве и при проектировании рекультивации, как перспективного направления, которое в данный момент предприятием не используется в полной мере. Курс будет называться «Инженерно-экологические изыскания для подготовки проектной документации объектов капитального строительства и проектов рекультивации», и подразумевается, что обучаться будут 5 сотрудников ООО «Кубаньэкопром».

На курсе рассматриваются нормативно-правовые основы проведения работ по инженерно-экологическим изысканиям (ИЭИ) при проектировании капитальных и линейных объектов и рекультивации нарушенных и загрязненных земель, детально рассматривается содержание работ в составе ИЭИ, особое внимание уделено проектам рекультивации нарушенных земель. В ходе семинара на реальных примерах обсуждаются вопросы, связанные с выпуском отчётной документации по изысканиям и проектов рекультивации.

Стоимость обучения составляет 8 тысяч рублей на 1 человека. Таким образом, чтобы обучить 5 сотрудников понадобится 40 тыс. руб. Сведем затраты на реализацию мероприятий в табл. 3.2.

Рассчитаем экономическую эффективность от внедрения предложенных мероприятий.

Возможный рост выручки рассчитаем, основываясь на прогнозах

экспертов. Экспертами выступали консультанты консалтинговой фирмы, также обучающей организации, где планируется проводить повышение квалификации сотрудников. По прогнозам экспертов увеличение выручки эколаборатории составит 2%.

Таблица 3.2

Единовременные затраты на реализацию предложенных мероприятий для ООО «Кубаньэкопром»¹⁴

Наименование	Сумма, тыс.руб.
Затраты на реализацию улучшений условий труда	63 000
Затраты на повышение эффективности работника	20 000
Затраты на курсы повышения квалификации	40 000
Итого затраты на предложенные мероприятия	123 000

Выручка ООО «Кубаньэкопром» в 2015 году составила 41556 тыс. руб., тогда увеличение на 2% составит:

$$41\,556 \text{ тыс.руб.} \cdot 0,02 = 831 \text{ тыс. руб.} = \Delta O.$$

Исходные данные для расчета экономической эффективности разработанных предложений приведены в табл. 3.3.

Таблица 3.3

Исходные данные для расчета экономической эффективности разработанных мероприятий¹⁵

Показатели	Ед. изм.	Усл. обозначение	Значение
Численность персонала до внедрения мероприятий	чел.	Ч1	20
Численность персонала после внедрения мероприятий	чел.	Ч2	20
Выручка до внедрения мероприятий	тыс. руб.	O1	41556
Среднегодовая выработка одного работающего	тыс. руб.	B1	2077,8
Величина затрат	тыс. руб.	З.	8390
Единовременные затраты, связанные с разработкой и внедрением мероприятий	тыс. руб.	З ед.	53

Ч1 – численность персонала до внедрения мероприятия – 20 человек;

¹⁴Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

¹⁵ То же

Ч2 – численность персонала после внедрения мероприятия – остается без изменений, т.е. 20 человек;

О1 – выручка до внедрения мероприятия – 41 556 тыс. руб. (табл. 2.3);

В1 – среднегодовая выработка одного работающего:

$$В1 = \text{выручка} / \text{численность персонала} \quad (3.1)$$

$$В1 = 41\,556 \text{ тыс. руб.} / 20 \text{ чел.} = 2077,8 \text{ тыс. руб. на чел.};$$

З – величина затрат составляет 8390 тыс. руб.;

З ед – единовременные затраты, связанные с разработкой и внедрением мероприятия = 93 тыс. руб.

Расчет показателей экономической эффективности мероприятия приведен в табл. 3.4.

Таблица 3.4

Расчет показателей экономической эффективности разработанных мероприятий¹⁶

Показатели	Ед. изм.	Метод расчета	Расчет по практическим данным
Увеличение выручки после внедрения мероприятия	тыс. руб.	$O2 = O1 + \Delta O$	42387
Среднегодовая выработка работника после внедрения мероприятия	руб.	$B2 = O2 / Ч2$	2119,35
Прирост производительности труда после внедрения мероприятия	%	$\Delta ПТ = B2 / B1 * 100 - 100$	2
Годовая экономия на затратах	тыс. руб.	$\text{Э.з.} = З. * \Delta ПТ / 100$	168
Годовой экономический эффект	тыс. руб.	$\text{Эг} = \text{Э.з.} - \text{Зед}$	75

О2 – выручка после внедрения мероприятия (равна выручке до внедрения мероприятия + прогнозируемое экспертами увеличение выручки):

$$41\,556 + 831 = 42387 \text{ тыс. руб.};$$

В2 – среднегодовая выработка работника после внедрения мероприятия

¹⁶Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

(находится путем деления выручки после внедрения мероприятия на численность работников):

$42387 \text{ тыс. руб.} / 20 \text{ чел.} = 2119,35 \text{ тыс. руб. на чел.};$

$\Delta \text{ПТ}$ – прирост производительности труда после внедрения мероприятия:

$\Delta \text{ПТ} = B2/B1 * 100 - 100 = 42387 / 41\ 556 * 100 - 100 = 2\%;$

Эз – годовая экономия на затратах. Формула расчета:

$$\text{Эз} = 3 * \Delta \text{ПТ} / 100, \quad (3.2)$$

где, 3 – величина затрат,

$\Delta \text{ПТ}$ – прирост производительности труда после внедрения мероприятия.

$\text{Эз} = 8390 * 2 / 100 = 168 \text{ тыс. руб.};$

Годовой экономический эффект найдем, учитывая, что единовременные затраты на проект составляют 93 тыс. руб.

Эг – годовой экономический эффект, который рассчитывается по формуле:

$$\text{Эг} = \text{Эз} - \text{Зед} \quad (3.3)$$

$\text{Эг} = 168 \text{ тыс. руб.} - 93 \text{ тыс. руб.} = 75 \text{ тыс. руб.}$

Целесообразность предложенного мероприятия подтверждается тем, что экономический эффект от его проведения составит 75 тыс. руб. Техничко-экономические показатели эффективности мероприятия приведены в табл. 3.5.

Таблица 3.5

Техничко-экономические показатели эффективности мероприятия¹⁷

№п/п	Наименование показателя	Ед.изм.	До проведения мероприятий	После внедрения мероприятий	Изменения	
					+/-	%
1	Выручка	Тыс.руб.	41556	42387	831	102

¹⁷Таблица составлена автором, по данным полученным в процессе исследования

Продолжение таблицы 3.5

2	Величина затрат	Тыс. руб.	8390	8297	-93	101
3	Численность работающих	Чел.	20	20	0	100
4	Среднегодовая выработка работника	Тыс. руб.	2077,8	2119,35	41,55	102

Таким образом, выручка возрастет на 2%, численность работников останется неизменной, среднегодовая выработка увеличится на 2%. Можно сделать вывод о целесообразности внедрения разработанных предложений.

Заключение

Трудовые ресурсы - часть населения страны, которая по физическому развитию, приобретенному образованию, профессионально-квалификационному уровню способна заниматься общественно-полезной деятельностью. Трудовые ресурсы имеют определенные количественные, качественные и структурные характеристики, которые измеряются абсолютными и относительными показателями, а именно: среднесписочная и среднегодовая численность работников; коэффициент текучести кадров; доля работников, имеющих высшее и среднее специальное образование, в общей их численности; - средний стаж работы по отдельным категориям работников; доля работников отдельных категорий в общей их численности.

ООО «Кубаньэкопром» осуществляет комплекс работ в области экологического проектирования, нормирования, а также посредством экоаналитической лаборатории самостоятельно проводит любые виды лабораторных исследований, согласно аттестату аккредитации.

По итогам анализа были сделаны следующие **выводы**. Анализ финансовых результатов ООО «Кубаньэкопром» в динамике показал, что деятельность предприятия прибыльна, а коллектив достаточно сплочён, что дает возможность увеличить объемы оказываемых услуг и повысить эффективность работы компании.

На основе бухгалтерской и управленческой отчетности был проведен анализ трудовых ресурсов, были выявлены факторы повышения ее эффективности. Рассмотрены пути нахождения резервов. Анализ деятельности показал, что необходимо для увеличения прибыли использовать более качественные рычаги, не только снижение себестоимости, но и увеличение объемов продаж.

Основные выводы по результатам исследования следующие:

1. Деятельность предприятия прибыльна;
2. Текучесть кадров низкая, коллектив стабилен;

3. Выявлено снижение производительности труда;
4. Возникают простои персонала;
5. Существует риск сокращения персонала.

На основе полученных выводов в процессе исследования были сформулированы основные **предложения** по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, а именно необходимо:

- совершенствование условий труда, санитарно-гигиенических (освещенность, шум, вибрация) и физиологических условий труда; рационализация режима труда и отдыха; создание возможностей перемены трудовых движений; улучшение психологических условий труда;

- совершенствование рабочих движений и приемов; внедрение приемов труда, позволяющих производить вспомогательные и обслуживающие работы во время, перекрываемое машинами;

- совершенствование организации рабочего места: обеспечение работников необходимыми инструментами и реактивами; удобное расположение лабораторного оборудования и вспомогательных предметов труда;

- совершение разделения и кооперации труда: организация совмещения профессий;

- повышение качества нормирования труда, удельного веса технически обоснованных норм в общем их количестве, пересмотр норм:

- проведение обучения сотрудников на курсах повышения квалификации.

В результате предложенных мероприятий выручка возрастет на 2%, численность работников останется неизменной, среднегодовая выработка увеличится на 2%. Таким образом ООО «Кубаньэкопром» сможет повысить эффективность производительности труда и реализовать все поставленные перед собой цели и задачи.

Список использованной литературы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.10.2016) //Собрание законодательства Российской Федерации. – 2016. - № 1. - ст. 3.
2. Бригхэм Ю., Эрхардт М. Анализ финансовой отчётности / Пер. с англ. под. ред. к.э.н. Е. А. Дорофеева. - СПб.: Питер, 2012. – 960 с.
3. Бугаков В.М. Управление персоналом. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 237 с.
4. Вайсбурд В.А. Экономика труда. –М.: Омега-Л, 2014. - 376 с.
5. Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
6. Иващишина М.В. Факторы, влияющие на эффективное использование трудовых ресурсов // Новые технологии. – 2015. - №1. – С. 12.
7. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом.- М.: ИНФРА-М, 2014. – 304 с.
8. Кириллова Г.В. Управление персоналом. – М: МГОУ, 2011. – 139 с.
9. Леднева А.А.Методика оценки эффективности использования человеческих ресурсов на предприятии // Интерэкспо Гео-Сибирь. – 2014. –№1. – С. 12-15.
10. Лукьянова Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
11. Никулина Н.Н. Организация коммерческой деятельности предприятий. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 319 с.
12. Пелипенко А.А. Выявление резервов использования трудовых ресурсов в целях повышения эффективности производства // Science Time. - 2014. - №11. – С. 15.
13. Савенков И.Е. Трудовые ресурсы предприятия: понятие и сущность // Управление экономическими системами. – 2012. – № 11. – С. 2-3.
14. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. -

М.: ИНФРА-М, 2012. – 239 с.

15. Сосненко Л.С., Черненко А.Ф. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: КНОРУС, 2015. – 339 с.

16. Суетина Л.М., Шкатулла В.И. Основы организации труда. Экономические и правовые аспекты. –М.: Норма, 2013. - 528 с.

17. Токарева Г. Взаимодействие экономического роста и качества трудовых ресурсов // Предпринимательство. - 2012. - № 5. - С. 12-15.

18. Удалов О.Ф. Кадровый потенциал и рост эффективности управления на промышленных предприятиях // Менеджмент в России и за рубежом. - 2012. - № 3. - С. 93-101.

19. Федякин В. Формирование стратегии мотивационного управления трудовыми ресурсами на промышленных предприятиях// Предпринимательство. – 2012. - №6. – С. 54-56.

20. Цысина Г. Социально-трудовые отношения в странах с развитой рыночной экономикой// Общество и экономика. – 2013. - № 5. – С. 20-21.

21. Чеботарев Н.Ф. Оценка человеческого капитала предприятия// Собственность и рынок. – 2016. - № 1. – С. 13.

22. Юрасов И.А. Особенности управления российскими социально-трудовыми отношениями на современном этапе// Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. - №5. – С. 16.

23. Якуба В. Роль государства на кадровом рынке// Управление персоналом. – 2015. - № 22. – С. 68.

24. Ясакова Н.Н. Социальная организация труда// Труд и социальные отношения. - 2014. - № 2. - С. 43-50.

25. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.

Структура подразделений ООО «Кубаньэкопром»

