Федеральное агентство по образованию и науке

ГОУ ВПО «Омский Государственный Технический Университет»

Курсовая работа

По дисциплине: Организация, нормирование и оплата труда

Тема

Анализ структуры и выработка мероприятий по усовершенствованию профессионально-квалификационной структуры предприятия

Омск 2010г.

Введение

Не будь в организации людей, некем было бы и управлять.

Цель выполнения данной курсовой работы заключается, прежде всего, в более глубоком изучении дисциплины «Организация, нормирование и оплата труда» и закрепления полученных знаний на практике путем рассмотрения кадровой структуры конкретного предприятия, проведение анализа данной структуры.

В данной курсовой работе будет рассмотрена кадровая структуры предприятия ООО «Манрос-М», а так же профессиональный уровень работников.

Для реализации этой цели необходимо сделать анализ состава и структуры предприятия. Для некоторых параметров необходимо будет отдельно рассмотреть одно из структурных подразделений предприятия – цех по изготовлению глазированных сырков.

Главным итогом данной курсовой работы должно стать предложение мероприятий по усовершенствованию профессионально-квалификационной структуры предприятия, одно из которых должно быть рассчитано по экономической эффективности.

# 1. Теоретические основы анализа состава предприятия

Утверждение, которое гласит, что персонал, работающий на предприятии, представляет собой главную ценность — это основное в управлении предприятием. Однако, как это ни парадоксально, изучение работающего персонала является слабым звеном среди других вопросов при анализе предприятия.

Кадры — это основной штатный состав работников организации (за исключением руководства), выполняющих различные производственно-хозяйственные функции. В совокупности с нештатными сотрудниками они образуют ее персонал.

Численность кадров определяется характером, масштабами, сложностью, трудоемкостью производственных процессов, степенью их механизации, автоматизации, компьютеризации. Эти факторы задают ее нормативную (плановую) величину, которую на практике почти никогда не удается обеспечить. Поэтому кадры более объективно характеризуются списочной (фактической) численностью, то есть количеством сотрудников, которые официально работают в организации в данный момент.

Кадры находится в постоянном движении вследствие приема на работу одних сотрудников и увольнения других. Процесс их обновления называется сменяемостью, или оборотом. Выделяют оборот кадров по приему и оборот по выбытию. В зависимости от причин последний бывает необходимым и излишним, Излишний оборот по-другому называется текучестью кадров.

Необходимый оборот по выбытию имеет под собой объективные причины: состояние здоровья работников, требования законодательства (например, о воинской службе), естественные моменты (состояние здоровья, возраст), а потому неизбежен. Его можно предсказать, спрогнозировать и даже достаточно точно рассчитать (уход в армию или на пенсию).

Текучесть связана с субъективными причинами (уход по собственному желанию, увольнение за нарушения трудовой дисциплины). Обычно она характерна для молодых сотрудников, и после нескольких лет работы существенно снижается. Считается, что нормальная текучесть составляет до 5% в год.

В результате оборота кадров формируется их структура, представляющая собой совокупность групп сотрудников, отобранных по различным признакам. Так, по характеру трудовых функций выделяются рабочие и служащие.

Рабочие непосредственно создают материальные блага или оказывают услуги производственного характера. В их составе принято различать основных и вспомогательных рабочих. Первые заняты в технологических процессах, изменяющих форму, структуру, свойства, пространственное положение предмета труда, в результате чего создаются материальные продукты или услуги. Вторые заняты во вспомогательных подразделениях — ремонтных, инструментальных, транспортных, складских.

К рабочим относится и младший обслуживающий персонал, занятый оказанием не связанных с основной деятельностью услуг — дворники, курьеры, уборщики непроизводственных помещений, водители персональных автомобилей руководства и автобусов, перевозящих сотрудников.

Служащие осуществляют организацию деятельности людей, управление производством, административно-хозяйственные, финансово-бухгалтерские, снабженческие, юридические, исследовательские и другие функции. Они относятся к лицам, занятым преимущественно умственным, интеллектуальным трудом, и объединяются в несколько подгрупп.

Прежде всего это: руководители, их заместители, главные специалисты, осуществляющие функции общего управления. В совокупности они образуют администрацию, в состав которой также включают отдельных лиц, не относящихся к руководству и выполняющих вспомогательные управленческие функции, например, сотрудников кадровых служб.

Другой, наиболее многочисленной подгруппой служащих являются специалисты различного профиля. Они заняты созданием и внедрением в производство новых знаний и знаний вообще в форме теоретических и прикладных разработок, а также разработкой вариантов решения отдельных производственных и управленческих проблем, выбор и принятие которых входит в компетенцию руководителей. Это экономисты, юристы, инженерно-технические работники и их помощники.

В зависимости от уровня подготовки различают специалистов высшей и средней квалификации. Первые осуществляют руководство производственно-техническими и творческими процессами; вторые являются исполнителями.

Третью подгруппу образуют другие работники, относящиеся к служащим. Они осуществляют подготовку и оформление документов, учет, контроль, хозяйственное обслуживание. Речь идет, например, о кассирах, комендантах, делопроизводителях и т.п.

Основой отнесения людей к той или иной группе является занимаемая ими должность, характеризующаяся совокупностью прав, обязанностей и ответственностью работника, выполняемыми ими трудовыми функциями, правовым положением. Занятие той или иной должности требует от людей обладания соответствующей профессией и квалификацией. Профессией называется комплекс специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы в данной области. Например, можно говорить о профессии менеджера, юриста, экономиста, врача.

В пределах каждой профессии выделяются специальности, связанные с выполнением более узкого круга функций. Так, специальностью в рамках профессии юриста будет гражданское право, уголовное право и пр.

Опыт и практика увязывают навыки, знания и умения воедино, формируя квалификацию, то есть степень профессиональной подготовки, необходимую для выполнения данных трудовых функций. Различается квалификация работы и квалификация работника. Первая — представлена совокупностью требований к тому, кто ее должен исполнять; вторая — совокупностью приобретенных человеком профессиональных качеств,

Помимо профессионально-квалификационной важную роль в деле управления кадрами играет знание их возрастной, образовательной структуры, а также структуры с точки зрения стажа работы, и в том числе в данной организации.

Поиски определения состава работников предприятия предполагают прежде всего описание нескольких предварительных методологических проблем. Поиск определения выявил несколько возможных понятий и их использования при анализе предприятия.

Можно выделить две принципиальные проблемы. Первая связана с составом работников, временно исполняющих свои обязанности, и работников, временно командированных на другую работу: надо ли их включать в численный состав работающих на предприятии?

Некоторые исследователи ограничивают понятие персонала предприятия лишь наемными работниками, связанными с ним трудовым контрактом. Этой точке зрения противостоит позиция, которая требует включать в список численности состава работников предприятия весь работающий персонал, имеющий контракт или оплачиваемый предприятием (вне зависимости от того, имеет ли данная работа оговоренный срок или нет), а также персонал, зачисленный на временную работу и командированный.

Чаще всего считается, что последняя точка зрения предпочтительнее: оценка производственных возможностей предприятия не может быть осуществлена без учета всех работающих, вне зависимости от их статуса.

Вторая проблема — изменения численности работающих на, предприятии за определенный период и работники, занятые неполное рабочее время. Надо вычислить средние показатели, но возникает вопрос — по какой модели?

Суть лучшей модели — принимать в расчет численный состав работающих в зависимости от реальной длительности труда. Если изменение численного состава работников незначительно за оговоренный период, число работников с неполным рабочим днем также незначительно, то можно удовлетвориться приблизительной формулой:

(Начальный численный состав + Окончательный численный состав)

Различные определения возможного численного состава работающих

Общий численный состав работающих соответствует наиболее полному понятию численного состава работающих: включает наемных работников всех категорий, связанных с нанимателем трудовым контрактом (даже если его действие приостановлено), и временных работников.

Списочный состав работающих, т. е. вписанных в регистрационные книги персонала, получается в результате исключения из общей численности работающих тех, кто находится в длительном отпуске без оплаты, и тех, кто проходит военную службу.

Численный состав работников, представленный на предприятии — результат исключения из списочного состава работающих всех отсутствующих по любым причинам. Отсутствие — социальное понятие, т. е. отсутствующие не составляют часть работающих (оплаченные отпуска, учеба, забастовка).

Численный состав, участвующий в работе: надо из числа представленных на предприятии работников исключить забастовщиков. Работники, находящиеся на учебе, в оплаченном отпуске, должны считаться "на работе". Речь идет не о подсчете рабочих часов, а об определении численного состава работников, которые "готовы" участвовать в работе.

Большинство определений используются в сочетании с другими понятиями для определения различных показателей индексов деятельности предприятия.

Общий численный состав работающих может, помимо других критериев, помочь понять размеры и мощь предприятия. Именно по этому анализ структуры численного состава работающих на предприятии представляет собой особый интерес.

Объем работы по изучению структуры численного состава работающих на предприятии весьма значителен; он варьируется в зависимости от поставленных целей. Рассмотрим лишь несколько аспектов, которые помогут на первых порах охарактеризовать работающих на предприятии.

Минимальная информация о социо-профессиональной структуре персонала предприятия необходима для того, чтобы можно было понять поведение людей. Особенно необходимо параллельно сравнивать структуру персонала с социо-профессиональной природой работы предприятий, функционирующих в общей сфере экономической деятельности. Во Франции, например, официальный "Социальный баланс" предполагает подсчет процентов работающих, относящихся к четырем следующим категориям: рабочие, служащие, мастера, кадры. Конечно, будет полезен более точный анализ.

Заметное нарушение в возрастной пирамиде-структуре персонала может изменить психо-социологическое равновесие внутри предприятия и создать серьезные проблемы найма рабочей силы. Массовый наем на работу немолодых людей тормозит выпуск продукции, если не прибегать к "увольнениям", порождающим проблемы. Обзор возрастной структуры работающих на предприятии всегда представляет значительный интерес.

Анализ структуры персонала с точки зрения длительности рабочего стажа не надо путать с возрастным анализом. Предприятие, которое ориентируется при приеме на работу преимущественно на новых работников, может столкнуться с текучестью кадров, так как нанятые работники могут не иметь достаточно большого рабочего стажа.

Существует мнение, что "старики" представляют "память" предприятия. Концепция "культура предпринимательства" предполагает, что неравновесие в возрастной структуре предприятия, в структуре рабочих стажей очень часто имеет неблагоприятные последствия. Известны случаи когда предприятия, которые практиковали массовое увольнение прежнего персонала, столкнулись с серьезными трудностями:

* новые работники из-за отсутствия преемственности в производственном процессе не сразу овладевали работой на имеющемся оборудовании;
* оплата работников со стажем оказывает значительное влияние на общую сумму заработной платы предприятия (учитываются индекс и коэффициент оплаты при длительном стаже); новый персонал позволяет экономить на заработной плате;
* работники с продолжительным стажем работы порой являются необходимым условием для создания сильной и стабильной профсоюзной структуры: новый персонал как бы несколько, задерживает этот процесс;

С точки зрения перспектив развития новых технологий может показаться более "экономичным" наем молодежи, получившей "бесплатно" образование в школе, чем заниматься организацией повышения квалификации, переучивая прежний персонал, что связано с дополнительными расходами предприятия.

Как бы то ни было, изучение структуры рабочего стажа и изменения этой структуры во времени имеет важное значение не только для определения стратегии найма предприятия, но и для анализа его неудач. Не стоит забывать, что наличие опытного персонала может отражать как "успех" такой выбранной политики предприятия, так и неудачи предпринятых усилий для стабилизации персонала и сокращения его текучести.

Структура рабочего стажа должна быть уравновешенной (не слишком молодой, не слишком старой), свидетельствуя о политике осмысленного выбора работников с адекватным образованием. Это равновесие можно легко выявить, если имеются данные о социальном составе.

Чисто теоретически можно найти некоторое предприятие (учитывая их социально-профессиональную структуру), где структура работающего коллектива отражает общенациональные пропорции распределения по полу для всего активного трудового населения. Но так не происходит по целому ряду причин:

* "исторических" причин закрытия ряда профессий и некоторых профессиональных образований для женщин;
* причин, связанных с социальной стратегией некоторых предприятий (систематический прием на работу женщин, чтобы иметь возможность удерживать более низкий уровень заработной платы и/или сдерживать развитие профсоюзной деятельности) или, наоборот, не брать женщин на работу, чтобы избегать "материнских" пропусков работы.

Анализ структуры персонала предприятия по полу позволяет также, если структура имеет сильную "деформацию", выявить ее особенности.

Помимо прочего нужно подчеркнуть, что женщины именно по причине материнства и отсутствия адаптирующих структур вынуждены прерывать обучение, и поэтому они не могут сделать полной карьеры.

Каковы бы ни были формы установленной практики, полученные сведения по структуре будут очень важны. По социальным категориям рабочих можно подразделить:

на работников, занятых на производстве, требующего очень высокой квалификации, средней или малой квалификации или не требующей ее вовсе;

на работников сферы производства или сопредельных сфер (обслуживание, склады, упаковка, транспорт и т.п.);

на работников, осуществляющих автоматизированные, механизированные или ручные операции.

Анализ квалификации служащих также должен вестись для выявления пропорций:

* сложные, многопрофильные работы;
* конкретные специальные работы;
* простая техническая помощь.

Анализ должен позволить оценить выполняемые работы с учетом их сложности и необходимости специального образования для кадров высшего, среднего и низких уровней.

Анализ структуры руководителей состоит в том, чтобы дифференцировать выполняющих эту работу на:

функциональные или технические должности (президент - генеральный директор, генеральные директора или даже высший уровень кадров);

общая администрация (административный совет);

наблюдение (наблюдательный совет).

Эти данные наряду с другими помогают установить, соответствует ли квалификация этих работников сложности выполняемой работы, а также выявить наличие более высокой или, наоборот, недостаточной квалификации работников.

Полученные данные необходимо также сравнить с прогнозными данными, определенными при составлении плана автоматизации и механизации: исследование может выявить освободившихся работников или незаинтересованных в работе. Анализ надо проводить не в целом, а по подразделениям (цехам) предприятия. Очевидно, что необходимо наиболее полное представление о профессиональном составе работников предприятия.

Число людей, занятых на различных рабочих местах предприятия, представляет порой интересную информацию, поскольку позволяет выявить перегрузку и соответственно отсутствие эффективности ряда рабочих мест. Эта информация не дублирует анализ стоимости рабочих мест, где уровень оплаты различных рабочих функций не принимается во внимание. Информация о распределении должностей-функций внутри персонала, точнее в его социально-профессиональном составе, также необходима для оценки способа управления.

Различия между "прямым" и "косвенным" (вспомогательным) персоналом происходят от концепции затрат по бухгалтерскому учету. Известно, что традиционно прямые издержки называют целевыми издержками без промежуточного подсчета по произведенной продукции, а косвенные издержки (расходы) — те, которые требуют промежуточного подсчета.

Эти замечания имеют прямую связь с концепцией организации предприятия, когда одно подразделение со своей организацией труда (производство продукции нескольких видов) переходит к другому типу организации производства, где создается только один вид продукции.

Очевидно, что число людей, непосредственно занятых в производственном процессе, значительно возрастает. Пределом роста будет весь персонал предприятия, становящийся прямым производителем.

Подобное изменение ни в коей мере не связано с качеством производителя, ни с изменением его положения в процессе производства (рабочий, служащий, кадры). Речь идет лишь об информации. Однако справедливо замечание, что изменения в организации производства могут привести к увеличению заинтересованности персонала в делах предприятия и в достигнутых результатах. С этой точки зрения информация о персонале (основном или вспомогательном рабочем) предприятия представляется полезной для исследователя в объяснении поведения работников предприятия.

# 2. Анализ профессионально-квалификационного состава и структуры работников компании «Манрос-М»

##

## 2.1 Характеристика предприятия по основным технико-экономическим показателям

Компания “Манрос-М” была создана в 1998 году на базе Омского молочного комбината “Солнечный”, который более 30 лет обеспечивал Омскую область молочной продукцией. В период кризиса перерабатывающей промышленности муниципальные власти организовали конкурс на приобретение контрольного пакета акций молкомбината. Компания “Манрос-М” предложила лучшие условия для выхода предприятия из кризиса и стала победителем. На данный момент “Манрос-М” - крупнейшее молочное предприятие в Омске и одно из ведущих в Сибири и на Дальнем Востоке.

На данный момент компания управляет четырьмя молокозаводами (бывший молкомбинат «Солнечный», заводы в Крутинке, Большеречье и Павлоградке). Большая часть ассортимента продукции имеет дипломы всероссийской программы-конкурса «100 лучших товаров России», отмечена золотыми медалями и дипломами высшей степени на международной выставке «Экологически чистая и безопасная продукция» и многих других международных и региональных выставках-ярмарках. По уровню технического оснащения и объемам переработки молока «Манрос-М» является лидером в Сибири и на Дальнем Востоке, входит в десятку крупнейших предприятий России.

С середины октября 2007 года помимо трех собственных марок «На здоровье», «Вкусника» и «Молочная долина» компания начинает развивать четвертую — «Веселый молочник». Последняя не является принципиально новой для местных жителей (с марта этого года «Веселый молочник» не продавался в городе, а до этого времени его привозили небольшими партиями из Новосибирска, правда, из-за небольших объемов эту продукцию нельзя было назвать рыночной). Теперь под брендом «Веселый молочник» будет производиться весь традиционный ассортимент: пастеризованное молоко, сметана, творог, кефир, снежок.

ООО "Манрос-М" — крупнейшее молочное предприятие в Омске. Объем производства — 65 тыс. т. в год. В «Манрос-М» входит четыре завода с совокупной мощностью переработки молока 720 т. в сутки (основные технико-экономические показатели приведены в таблице 1). Предприятие выпускает молочные и кисломолочные продукты: сырки, йогурты, кефир, сливки, сметану и другие продукты под брэндами «На здоровье», «Молочная долина», «Вкусника». Основным владельцем компании до недавнего времени был ее гендиректор Александр Некипелов.

Таблица 1

Технико-экономические показатели деятельности предприятия

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Показатели | 2006г. (тыс.руб.) | 2007г. (тыс.руб.) | Темп роста, % | Темп прироста % |
| 1 | Выручка от реализации товаров | 1 300 000 | 1 600 000 | 123 | 23 |
| 2 | Объём производства продукции (тыс. тонн/год) | 65 | 71 | 109 | 9 |
| 3 | Себестоимость реализованной продукции | 910 000,0 | 998 000,0 | 109 | 9 |
| 4 | Валовая прибыль  | 390 000,0 | 602 000,0 | 154 | 54 |
| 5 | Среднесписочная численность работников (чел) | 980 | 1000 | 102 | 2 |
| 6 | Годовая выработка, тыс.руб./чел. (1/6) | 1 326,53 | 1 600,0 | 121 | 21 |
| 7 | Фонд оплаты труда | 10 780 | 12 000 | 111 | 11 |
| 8 | Средняя заработная плата одного работника, руб. | 11 | 12 | 109 | 9 |
| 9 |  Балансовая прибыль | 122 978,243 | 176 929,848 | 144 | 44 |
| 10 | Чистая прибыль | 92 233,683 | 132 697,386 | 144 | 44 |
| 11 | Рентабельность продукции, %  | 35 | 37 | 106 | 6 |

Таким образом, анализируя данные за 2006 – 2007 года, можно увидеть следующие изменения: валовой доход вырос на 23%, себестоимость реализованной продукции увеличилась на 9%, сильно возросла валовая прибыль на – 54%. За счет увеличения среднесписочной численности работников на 2% и за счёт роста выручки увеличилась выработка на 21%. Что повлекло за собой небольшой рост фонда оплаты труда на 11% и ср. заработной платы на 9%. Рост балансовой прибыли на 44% произошёл в основном за счёт увеличения: прибыли от продаж, прочих операционных доходов на -61% и внереализационных доходов на 15%; за счёт относительно малого роста: процентов к уплате на – 4%, прочих операционных расходов на -21%, внереализационных расходов на -29%. В результате чистая прибыль в 2007 году выросла на 44%, а рентабельность продукции на 6%.

Сегодня в компании работает около 1000 человек.

Оплата труда представляет собой повременно-премиальную систему – оклад + надбавки + доплаты.

Надбавки выплачиваются за профмастерство ( 70-100%), за вредность.

Доплаты начисляются за работу в праздничные дни, за работу в ночное время, за ненормируемый рабочий день, за экспедирование, за бригадирство, за расширенный объем работ.

Стимулирование действует только по коммерческому персоналу, методика расчета по системе показателей на основе:

1. Показателей выполнения плана:

- маржинальность продукта

- доля в общем объеме продаж

- значимость для достижения стратегических планов компании

2. Уменьшению дебиторской задолженности.

3. Выполнению требований по мерчендайзингу.

## квалификационный структура персонал

## 2.2 Анализ состава и структуры персонала по категориям

Управленческая организационная структура на данном предприятии представляет собой линейно-функциональную структуру.

Директору непосредственно подчиняется – главный инженер, начальник производства, зам.директора по экономике и финансам, главный бухгалтер, начальник отдела продаж, зам.директора по снабжению и заготовкам, начальник службы сбыта, начальник производственно-испытательной лаборатории, зам.директора по общим вопросам, начальник юридического отдела, начальник отдела кадров, начальник отдела АСУП, начальник охраны, заведующая столовой.

Для более глубокого и развернутого изучения персонала организации было проведено анкетирование. Результаты исследования состава и структуры персонала по результатам анкетирования и штатному расписанию по категориям представлен в таблицах.

Таблица 2 Половозрастной состав и структура работников предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателя | количество | Из них |
| человек | % | Муж. | % | Жен. | % |
| За 2006 год |
| Сотрудники возраст которых составляет менее 30 лет | 98 | 20 | 51 | 52 | 47 | 48 |
| 30-40 лет | 137 | 28 | 62 | 45 | 86 | 55 |
| 40-50 лет | 131 | 35 | 63 | 37 | 108 | 63 |
| Более 50 | 83 | 17 | 34 | 41 | 49 | 59 |
| За 2007 год |
| Сотрудники возраст которых составляет менее 30 лет | 110 | 22 | 59 | 54 | 51 | 46 |
| 30-40 лет | 135 | 27 | 57 | 42 | 78 | 58 |
| 40-50 лет | 185 | 37 | 72 | 39 | 113 | 61 |
| Более 50 | 70 | 14 | 28 | 40 | 42 | 60 |

Таблица 3

Качественный состав и структура персонала по стажу и образованию

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Численность, чел. | Абсолютный прирост | Удельный вес, % |
| 2006 г | 2007 г | 2006 г | 2007 г |
| По трудовому стажу |
| Менее 1 года | 135 | 140 | 5 | 28 | 28 |
| 1-3 года | 73 | 80 | 7 | 15 | 16 |
| 3-5 лет | 153 | 150 | -3 | 31 | 30 |
| 5-10 лет | 79 | 75 | -4 | 16 | 15 |
| Больше 11 лет | 51 | 55 | 4 | 10 | 11 |
| Итого: | 489 | 500 | 11 | 100 | 100 |
| По образованию: |
| Незаконченное среднее | 39 | 25 | -14 | 8 | 5 |
| Среднее,  | 137 | 135 | -2 | 28 | 27 |
| Высшее | 313 | 340 | 27 | 64 | 68 |
| Итого | 489 | 500 | 11 | 100 | 100 |

Из выше приведенных таблиц видно, что сильно больших спадов по трудовому стажу наблюдается, самый большой 4 человек виден у работников со стажем от 5 до 10 лет. Наблюдается рост числа сотрудников со стажем 1-3 года. Значительный рост числа сотрудников с высшим образованием.

Таблица 3 Структура персонала предприятия по категориям

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | Численность, чел. | Абсолютный прирост | Удельный вес, % |
| 2006 г | 2007 г | 2006 г | 2007 г |
| Руководители | 118 | 120 | 2 | 24 | 24 |
| Специалисты | 115 | 110 | 5 | 24 | 22 |
| Другие служащие | 53 | 55 | 2 | 11 | 11 |
| Рабочие | 203 | 215 | 12 | 41 | 43 |
| Итого | 489 | 500 | 21 | 100 | 100 |

Наибольшую долю среди всего персонала составляют рабочие и руководители. В 2007 году наблюдается рост специалистов. В 2007 году наблюдается рост специалистов на 5 человек и рабочих на 12. Небольшое увеличение численности среди руководителей и других служащих. В общей сложности на 2007 год число работников возросло на 21 человек.

2.3 Движение рабочей силы на предприятии

Необходимость трудовой мобильности существует практически на каждом предприятии. Задача кадровых служб состоит в том, чтобы как можно гармоничнее сочетать стремления работников и интересы производства.

На предприятии ООО «Манрос-М» планирование и организация управления процессом перемещения работников является одним из главных направлений в работе по формированию устойчивого производственного коллектива. При этом каждый рабочий зачисленный в резерв на профессиональное продвижение, информируется о следующем:

* За какой период, какими профессиональными и квалификационными навыками и в каком объеме он должен овладеть
* Какие ему для этого созданы условия
* Какими будут его рабочее место, режим работы, оплата труда.

Движение персонала управляемо, так как перемещение работников по рабочим местам на предприятии осуществляется в рамках кадровой политики предусматривающей кадровое планирование, планирование трудовой карьеры работника с оказанием при переходе необходимое содействия в переподготовке или повышении квалификации.

Перемещение и увольнение персонала на предприятии в течение 2006 и 2007 года представлено в таблице 4

Таблица 4 Динамика выбытия персонала

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Причина увольнения | Занимаемая должность | Количество уволенных | Абсолютный прирост |
| 2006 | 2007 |
| Воинская служба | Технолог | 1 | - | - |
| Мастер | - | 1 | 1 |
| Грузчик | 1 | 3 | -2 |
| Оператор розлива 4 р. | 3 | 2 | 1 |
| Оператор розлива 3 р. | 3 | 1 | 2 |
| Кухонный рабочий | - | - | - |
| Мед. работник | - | - | - |
| Итого: | 8 | 7 | 1 |
| Уход на пенсию мужчин | Аппаратчик 5р | 2 | 1 | 1 |
| Ведущий экономист | - | 2 | -2 |
| Бухгалтер | 1 | - | - |
| Технолог | 2 | 1 | 1 |
| Женщин: | Аппаратчик 6р | - | 3 | -3 |
| Аппаратчик 5р | 1 | - | - |
| Итого: | 6 | 7 | 1 |
| Всего: | 14 | 14 | 0 |

Таким образом, из таблицы видно, что рост количества уволенных сотрудников в 2007 году больше всего наблюдался среди грузчиков – на 2 человека, ведущего экономиста – на 2 человека, аппаратчиков 6 разряда – на 3 человека, но виден спад увольнения среди операторов розлива – на 2 человека.

Таблица 5 Данные о движении персонала

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | За 2006 | За 2007 год |
| Численность персонала на начало года | 437 | 461 |
| Приняты на работу | 46 | 32 |
| Уволены | 5 | 4 |
| В том числе: |
| -по собственному желанию | 2 | 2 |
| -за нарушение правил трудовой дисциплины | 1 | - |
| Численность персонала на конец года | 478 | 489 |
| Среднесписочная численность персонала | 489 | 500 |

Рассчитаем коэффициенты движения персонала:

* Оборот по выбытию за 2006-2007 год составляет 5+4=9;
* Оборот по выбытию может быть необходимым =4/500=0,008 и его можно спрогнозировать и достаточно точно рассчитать (уход в армию или на пенсию) текучесть кадров в рамках этих причин составляет 5,3%;
* Излишний оборот =5/500=0,01;
* За 2 года было уволено 9 человек, следовательно, численность сменившихся работников=9;
* Численность работников проработавших весь период =500-9=491 человек;

Рассчитаем относительные показатели движения персонала:

* Интенсивность оборота по приёму = 78/500=0,156;
* Интенсивность оборота по выбытию=9/500=0,018;
* Коэффициент постоянства = 87/500= 0,174;
* Коэффициент текучести = 5/500=0,01;
* Коэффициент текучести = 8/500=0,16;
* Коэффициент ротации = 9/500= 0,018;

Таблица 6 Абсолютные и относительные показатели движения персонала За 2006 и 2007 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2006 год | 2007 год | Абсолютное отклонение | Итого |
| Абсолютные показатели |
| Оборот по приему | 46 | 32 | -14 | 78 |
| Оборот по выбытию | 5 | 4 | 1 | 9 |
| Необходимый | 0,004 | 0,004 | - | 0,008 |
| Излишний | 0,006 | 0,004 | -0,002 | 0,01 |
| Численность сменившихся работников | 5 | 4 | 1 | 9 |
| Численность проработавших весь период | 495 | 496 | 1 | 491 |
| Относительные показатели |
| Интенсивность оборота по приему | 0,092 | 0,064 | 0,028 | 0,156 |
| Интенсивность оборота по выбытию | 0,01 | 0,008 | 0,002 | 0,018 |
| Коэффициент постоянства | 0,102 | 0,072 | 0,03 | 0,174 |
| Коэффициент текучести | 0,006 | 0,004 | 0,002 | 0,01 |
| Коэффициент закрепленности | 0,008 | 0,008 | - | 0,016 |
| Коэффициент ротации | 0,01 | 0,008 | 0,002 | 0,018 |

В результате можно сделать вывод о том, что оборот по приему персонала в 2007 году на 14 человек меньше, чем был в 2006 году, но он почти в 9 раз меньше оборота по выбытию. Который в свою очередь составляет: необходимый оборот = 0,008 и излишний оборот = 0,01. Причем необходимый оборот по выбытию в течение двух лет находился в стабильности, а излишний упал на 0,002. Интенсивность оборота по приему упала на 0,028 в 2007 году, но она в 2006 году выше оборота по выбытию на 0,082, а в 2007 году на 0,056 и это является положительным показателем, так как из этого следует, что на предприятии нет нехватки кадров, и присутствует резерв. Коэффициент постоянства = 0,17 и он на 0,16 больше коэффициента текучести равного 0,01. Его наличие означает, что на предприятии есть люди, которые задумываются об увольнении по собственному желанию и руководству необходимо принять меры по установлению причин появления такого рода желаний.

## 2.4 Профессионально-квалификационный состав и структура работников цеха по изготовлению глазированных сырков

Так как численность работников ООО «Манрос-М» очень большая, рассмотрим профессионально-квалификационный состав отдельного подразделения предприятии – цеха по изготовлению глазированных сырков.

Таблица 7 Профессиональный состав работников цеха

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Профессия | 2006 г. | 2007 г. | Прирост |
| Технолог | 2 | 2 | - |
| Мастер | 4 | 4 | - |
| Аппаратчик 5р | 5 | 4 | -1 |
| Аппаратчик 6р | 3 | 4 | 1 |
| Оператор розлива 3 р. | 6 | 8 | 2 |
| Оператор розлива 4 р. | 4 | 4 | - |
| Грузчик | 5 | 6 | 1 |
| Итого: | 29 | 32 | 3 |

Как видно из представленной выше таблицы численный состав работников цеха увеличился за рассматриваемый период на 3 человека. При этом увеличение произошло из числа рабочих.

Один аппаратчик 5 разряда повысил, после переподготовке и сдачи экзамена свой разряд до 6.

В таблице 8 рассмотрим удельный вес каждой профессии и квалификации внутри цеха.

Таблица 8

Удельный вес различных профессий в общем составе работников цеха

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Профессия | 2006 г. | 2007 г. |
| Технолог | 6,90 | 6,25 |
| Мастер | 13,79 | 12,50 |
| Аппаратчик, в том числе | 27,59 | 25,00 |
| 5-го разряда | 17,24 | 12,50 |
| 6-го разряда | 10,34 | 12,50 |
| Оператор розлива, в том числе: | 34,48 | 37,50 |
| 3-го разряда | 20,69 | 25,00 |
| 4-го разряда | 13,79 | 12,50 |
| Грузчик | 17,24 | 18,75 |
| Итого: | 100 | 100 |

Отдельно рассмотрим распределение работников по разрядам.

Таблица 9 Распределение работников по разрядам

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Профессия | Абсолютное число, чел. | Относительное число,% |
| 2006 г. | 2007 г. | 2006 г. | 2007 г. |
| Аппаратчик, в том числе | 8 | 8 |  |  |
| 5-го разряда | 5 | 4 | 62,5 | 50 |
| 6-го разряда | 3 | 4 | 37,5 | 50 |
| Оператор розлива, в том числе | 10 | 12 |  |  |
| 3-го разряда | 6 | 8 | 60 | 66,6 |
| 4-го разряда | 4 | 4 | 40 | 33,3 |

Из вышепредставленных таблиц видно, что работники по разрядам распределены практически равномерно, при этом среди аппаратчиков имеется тенденция к повышению своей квалификации и соответственно разряда. Поэтому особое внимание нужно уделить обучению операторов розлива.

##

## 2.5 Анализ уровня механизации и автоматизации подразделения

Проанализируем уровень механизации и автоматизации труда в подразделении, для чего вычислим удельный вес ручного труда по формуле

Ур.т.=Чр.т./Ч общ (1)

Где Ч р.т. – численность работников, выполнявших работу вручную при машинах и механизмах и не при машинах и механизмах; Ч общ – общая численность работников.

Рассмотрим цех по производству глазированных сырков.

Общее число работников цеха, как было указано выше, - 32 человека. Из них 26 занимаются либо полностью ручным трудом, либо при машинах и механизмах (например оператор розлива).

Рассчитаем У р.т.:

Ур.т=26/32=0,8125

Так же рассчитаем удельный вес ручного труда в производственной операции, по формуле:

У р.т.о.=(Тп.з.+Топ.+Тобс.)/(Тшт.к-Тотл.) (2)

Где Тп.з.-время подготовительно-заключительной работы, выполняемой в ручную;

Топ.-время оперативно ручной работы;

Тшт.к.-норма штучно-калькуляционного времени;

Тотл.-время на отдых и личные надобности;

Тобсл.- время на выполнение ручных операций по обслуживанию рабочего места.

Для определения объёмов ручных элементов воспользуемся данными фотографии рабочего времени, проводимой в цехе в 2006 году для оператора розлива. Согласно этим данным

Тп.з =54 мин.;

Топ.=260 мин.;

Тшт.к.=685 мин.;

Тобсл.=110

Тотл.=20 мин..

В итоге получим:

У р.т.о=(54+260+110)/(685-20)=0,634

Как видно из вышеперечисленных данных удельных вес ручного труда высок в данном подразделении, что связано с особенностями производства.

Рассчитаем удельный вес работников занятых ручным трудом:

Чр.р.т.=6/32=0,1875

Рассчитаем удельный вес работников занятых механизированным трудом:

Чр.м.т.=20/32=0,625

Как видно из найденных значений, основная доля работников цеха занята механизированным трудом.

2.6 Условия труда работников

Оценку санитарно-гигиенической обстановки в цехе по изготовлению глазированных сырков будем проводить по отклонению от санитарно-гигиенических норм представленные в таблице 10

Таблица 10 Санитарно-гигиенические условия труда

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| п\п | Исследуемые факторы | Единицы измерения | Норма | Фактическое значение | Отклонение |
| 1 | Температура воздуха | оС | 20 | 22 | 2 |
| 2 | Влажность воздуха | % | 35 | 38 |  |
| 3 | Скорость движения воздуха | м/с | 0,5 | 0,2 | - |
| 4 | Шум | Д/б | 75 | 70 | - |
| 5 | Освещенность | Люкс | 300 | 280 | 20 |
| 6 | Вибрация | Амплитуда | 0,18 | 0,1 | - |
| 7 | Средства индивидуальной защиты | - | - | - | - |

Как видно из таблицы 10, санитарно-гигиенические условия труда на территории цеха удовлетворяют нормам, кроме небольшой недостаточности освещенности.

В цехе от недостатка освещенности страдают аппаратчики из-за планировки помещения.

Их число – 8 человек.

Соответственно удельный вес работников с неблагоприятными условиями труда = 8/32=0,25.

Необходимо спланировать мероприятия по увеличению освещенности цеха.

2.7 Повышение квалификации персонала

Повышение квалификации работников играет важную роль в развитии предприятия.

Распределение работников предприятия по уровню образования было рассмотрено в таблице 3. Из неё видно, что имеется большое количество работников с высшим образованием, но это относится, прежде всего, к управляющему персоналу и служащим. Образовательный уровень рабочих непосредственно связанных с производством остается низким. Поэтому основные усилия должны быть сосредоточены на повышении их профессионального уровня. Для этого на предприятии действует программа повышения квалификации. Для цеха по изготовлению глазированных сырков данные по работникам включенным в программу повышения квалификации представлены в таблице 11.

Таблица 11 Образование и повышение квалификации работников

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | ФИО | Образование | Где, когда, в какой срок получено образование | Где учатся в настоящее время | Разряд существующий | План повышения квалификации | Разряд планируемый |
| Общее | Средне-специальное | Где будет учится |
| 1 | Павли Р. Н. | + |  | ПУ-19 1995-1997 |  | 3 | Омский техникум мясной и молочной промышленности | 4 |
| 2 | Щеглятьева А. Ю | + |  | ПУ-25 2000-2001 | Омский техникум мясной и молочной промышленности | 3 |  | 4 |
| 3 | Ярошевич Ю.Д. |  | + | Омский техникум мясной и молочной промышленности2004-2007 |  | 4 | Омский сельскохозяйственный институт | 5 |
| 4 | Увяга И.Ш. |  | + | Омский химико-механический техникум 2004-2007 | Омский Государственный Технический Университет | 4 |  | 5 |
| 5 | Карастати Е.Н. | + |  | ПТУ-91999-2001 |  | 3 | Омский техникум мясной и молочной промышленности | 4 |

Основной формой повышение квалификации на предприятии является прохождение курсов по соответствующим дисциплинам. Так же особое внимание уделяется получению образования работниками на заочных отделениях в высших и средне-специальных учебных заведениях.

Не смотря на проводимую программу, малое число работников обучается в учебных заведениях. Поэтому необходимо и дальше проводить работу в этом направлении, мотивируя рабочих на повышение своего образовательного уровня.

# 3. Мероприятия по совершенствованию профессионально квалификационного состава персонала предприятия ООО «Манрос-М»

Основываясь на результатах исследования профессионально квалификационного состава и структуры предприятия «Манрос-М», можно предложить следующие мероприятия по его улучшению.

С целью улучшения социального обеспечения, психологического и морального удовлетворения работников, в связи с тем, что на предприятии имеются люди, которые задумываются об увольнении и их не устраивает социальное обеспечение, предлагаю следующие мероприятия:

* «Подарки» - предоставление подарков на Новый год, 8 марта, 23 февраля, День Рожденье – это позволит улучшить морально-психологическое состояние работников, увеличит их мотивацию в производственной деятельности;
* «Путевки» - предоставление путевок в санатории, базы отдыха сотрудникам их детям;
* «Абонементы» - предоставление абонементов в бассейн, тренажерный зал, каток и т.п.;
* «Дополнительное образование» - получение дополнительного образования работниками предприятия.

С целью изучения неудовлетворенности сотрудников предприятия чем-либо предлагаю:

* «Анкетирование» - проводить систематическое анкетирование сотрудников с целью выявления проблемных моментов в коллективе в целом и их последующего устранения.
* «Беседа» - каждый работник должен, по крайней мере, раз в месяц обстоятельно побеседовать со своим непосредственным начальником, обсудить волнующие его проблемы.

Предлагаю так же реализовать мероприятие с целью лучшей осведомленности работников о жизни предприятия и различных программах действующих в настоящее время:

* «Периодическое издание» - выпуск внутреннего периодического издания предприятия, стенгазеты.

Так же считаю необходимым внести ряд мероприятий для постоянного и более полного изучения профессионально-квалификационного состава работников предприятия, формирования его резерва, улучшения движения внутри предприятия:

* «Новая должность» - введение в персонал предприятия новой должности, работник которой будет выполнять работу, связанную только с изучением персонала, его движением, образованием, анализировать и составлять отчеты по общему состоянию дел в этой области;
* «Покупка программы» - покупка и внедрение программы для более быстрой и эффективной работы, с целью облегчить работу с документами и составление отчетности.

Рассчитаем экономическую эффективность по проектируемому мероприятию «Новая должность».

Таблица 12 Основные экономические показатели

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | Значения |
| 1 | Затраты единовременные | 96000 |
| 2 | Коэффициент сравнительной эконом. эффективности организационных мероприятий | 0,15 |
| 3 | ФОТ (на 1 рабочего) руб. | 120000 |
| 4 | % отчисления но соц. нужды | 26 |
| 5 | Фонд времени | 261 |
| 6 | Продолжительность раб. Смены, час | 8 |
| 7 | Число охваченных работников | 1 |

Рассчитаем, чему будет равен годовой экономический эффект, если предприятие примет на работу нового сотрудника по формуле:

Эг=Эс/с - Зед\*Ен

Эс/с - экономия от снижения себестоимости

Зед. – затраты единовременные

Ен. – коэффициент сравнительной экономии от внедрения организационных мероприятий

* Экономия численности:

Эч=Ст/Фг.вр

Где Ст.- разность расходов до внедрения мероприятия и после его внедрения

Фг.вр. – годовой фонд рабочего времени

Эч=(105600-96000)/261=36,6

* Экономия по заработной плате:

Эз/п=Эч\*ФОТ

Где ФОТ-фонд оплаты труда 1 рабочего

Эз/п=36,6\*120000=4392000 руб

* Экономия на социальные нужды

Эсоц=(Эз/п\*%отчисл.соц.нужды)/100%

Где Эз/п\*%отчисл.соц.нужды=26%

Эсоц=(4392000\*26)/100%=1141920 руб.;

Экономия от снижения себестоимости

Эс/с=Эз/п + Эсоц

Эс/с=4392000+1141920=5533920 руб.

Таким образом можно рассчитать годовой экономический эффект от внедрения на предприятии новой должности по работе с кадрами:

Эг=5533920-96000\*0,15=5516520 руб.

В результате мы видим, что внедрение новой должности является целесообразным, так как достигается большой годовой экономический эффект.

#

# Заключение

В данной курсовой работе был рассмотрен профессионально квалификационный состав предприятия ООО «Манрос-М». Был проанализирован состав работников предприятия по таким параметрам, как стаж работы, возраст образование. Рассмотрены причины увольнения сотрудников. Рассчитаны коэффициенты движения персонала. Значение этих коэффициентов показывает, что на предприятии нет излишнего убытия кадров, и присутствует резерв. Но так же имеются сотрудники, которые задумываются о смене места работы оп собственному желанию и руководству следует принять меры, что бы этого не случилось.

Таким образом, выявлены слабые и сильные стороны проводимой кадровой политики на предприятии.

Предложены мероприятия по улучшению сложившейся ситуации. Одно из них «введение новой должности» рассчитано на годовой экономический эффект, который показал что мероприятие будет экономически эффективным.

Итак, в результате выполнения данной курсовой работы были закреплены, углублены и применены на практике знания, полученные при изучении дисциплины организация, нормирование и оплата труда.

#

# Список использованной литературы

1. Баканов, Михаил Иванович, Шеремет, Анатолий Данилович. Теория экономического анализа: Учеб. для студентов экон.спец.-6-е изд. , доп и перераб.-М.:Финансы и статистика,2006.-416 с.: ил.
2. Бачурин А. Управление персоналом организации. // Экономист. 2005. № 4. С. 28-31.
3. Бычин В.Б., Малинин С.В. Нормирование труда: Учебник./ Под ред. Одегова Ю.Г. – М.: Издательство «Экзамен», 2005.-320 с.
4. Бычин, В.Б., Малинин СВ., Шубенкова Е.В. Организация и
нормирование труда: Учебник для вузов/Под ред.
Ю.Г. Одегова. - М., 2005. – 358 с.
5. Бычин, В.Б., Организация и нормирование труда, - М., 2005. – 432 с.
6. Владимирова Л.П. Экономика труда: Учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп.-М.: Издательский Дом «Дашков и Ко», 2006.-300 с.
7. Генкин, Б.М., Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях, - М., 2006. – 341 с.
8. Горохова М. Система оплаты труда // Работа и зарплата, 2006. 3.
9. Грязное, А.Я. Основы организации и оплаты труда: – М. Высш. Школа, 2004. – 288 с.
10. Зубкова, А.С., Шкурко С. Новое качество нормирования труда // Человек и труд: 2001. – 12- . С 9 - 12
11. Комаров Е. И. Управление персоналом – залог высокой прибыли // Управление персоналом.- 2005.- № 1. - С. 38-41
12. Организация и нормирование труда / Под ред. Т.О. Орда. М.: Издательство НОРМА, 2005.
13. Ришар, Жак. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия / Пер.с фр., под ред. Л.П. Белых. — М.: Аудит,2007. — 376 с.: ил.
14. Савицкая, Глафира Викентьевна. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по экон. спец. и направлениям.-4-е изд., перераб., доп. — М. ; Минск : ИП Экоперспектива",2006. — 498 с.: ил.
15. Санитарные нормы СН 2.2.4/2.1.8.562-96 Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки.
16. Санитарные нормы СанПиН 2.2.2.542-96 Санитарные нормы вибрации категории 3 технологической типа "B"
17. Смольков В. Г. Аспекты заработной платы на современных предприятиях// Социально-гуманитарные знания., 2006. - №6. – С. 23-
18. Фатхутдинов, Р.А. Организация производства: Учебник – М.: ИНФРА – М., 2006. – 367 с.
19. Федченко А. Стимулирование работников: зарубежный опыт//Человек и труд, 2003. - №3. – С.79-81.
20. Щеглов А.Н. Организация и оплата труда работников общественного питания. М.: Юнити, 2006.
21. Экономика труда / Под ред. И.Т. Барабанова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.