МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ

ФГОУ ВПО ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра экономики агробизнеса и ВЭС

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по экономике предприятия

На тему: **Эффективность кадровой политики предприятия и резервы ее роста**

**( по материалам ЗАО «Завод ЖБИ «Степной»)**

Выполнила: студентка32 группы

экономического факультета

отд. бухучет, анализ и аудит

Джабаевой Гульсум

Научный руководитель:

Советов Иван Николаевич

Оренбург 2008г.

**Содержание**

Введение

Глава 1. Теоретические основы развития кадровой политики

1.1 Сущность и задачи кадровой политики

1.2 Кадровый потенциал предприятия

1.3 Планирование и подбор кадров

1.4 Создание кадрового резерва

Глава 2. Современное состояние кадровой политики ЗАО « Завод ЖБИ «Степной»

2.1 Общая характеристика ЗАО « Завод ЖБИ «Степной»

2.2 Экономическая эффективность политики кадров ЗАО « Завод ЖБИ «Степной»

2.3 Экономическая эффективность кадровой политики ЗАО «Завод ЖБИ «Степной»

Глава 3. Резервы роста кадровой политики

3.1 Материальное стимулирование кадрового персонала

3.2 Планирование персонала предприятия

Выводы и предложения

Список литературы

Приложения

**Введение**

Многим руководителям знакома проблема, как трудно бывает найти равноценную замену уходящим сотрудникам. Особенно болезненным становится процесс поиска достойных кандидатов на ключевые позиции - порой на это уходят многие месяцы и тратятся огромные средства. И проходит немало времени, прежде чем пришедшие извне работники включатся в работу и начнут давать максимальную отдачу.

Общепризнанно, что эффективность хозяйствования определяется в первую очередь кадрами. Известно, что производство, особенно со сложной технической базой, тем эффективнее, чем органичнее, полнее управление ориентировано на социальную природу хозяйственной системы. При смене форм хозяйствования очевидным становится положение о том, что человеческий капитал ценится выше капитала, вложенного в основные производственные фонды и заключенного в финансах предприятия.

Актуальность темы исследования определяется тем, что персонал предприятия как главная и производительная сила общества представляют собой важный фактор производства, рациональное использование которого обеспечивает повышение уровня производства продукции и его экономической эффективности.

Целью моего исследования является анализ эффективности использования кадровой политики на предприятии ЗАО «Завод ЖБИ «Степной» и создание резервов роста персонала предприятия.

Для реализации поставленной цели определим основные задачи анализа кадровой политики: 1.Рассмотреть теоретические основы развития кадровой политики. 2. Оценить современное состояние кадровой политики ЗАО « Завод ЖБИ «Степной» 3. Определить экономическую эффективность политики кадров ЗАО « Завод ЖБИ «Степной» 4. Предложить возможные резервы роста кадровой политики

Объектом моего исследования является ЗАО «Завод ЖБИ «Степной», а предметом – производственный процесс на предприятии.

Для проведения экономических исследований используются следующие методы: диалектический, статистические, математические, расчетно-конструктивный и другие.

Данная работа выполнена на основе данных годового отчета и данных внутреннего учета.

Структура курсовой работы включает в себя введение, основную часть, состоящую из трех глав, заключение, список литературы и приложения.

**Глава 1. Теоретические основы развития кадровой политики**

**1.1 Сущность и задачи кадровой политики**

Термин «кадровая политика» - один из самых старых, но и наименее определенных в лексиконе отечественного менеджмента. Что только не называют кадровой политикой: от организационной культуры фирмы до штатного расписания и системы оплаты труда.

### Для раскрытия термина «кадровая политика» можно использовать следующие определения:

### В широком смысле кадровая политика - это система осознанных и определенным образом сформулированных и закрепленных правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствии с долговременной стратегией фирмы.

Нередко при широком понимании **кадровой политики** необходимо обращать внимание на особенности реализации властных полномочий и стиля руководства. Все мероприятия по работе с кадрами – отбор, составление штатного расписания, аттестация, обучение, продвижение – могут заранее планироваться и согласовываться со стратегическими целями и текущими задачами организации.

### В узком смысле кадровая политика - это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознаваемых), реализующийся, как в процессе непосредственных взаимодействий между сотрудниками, так и во взаимоотношениях между работниками и фирмой в целом.

 В этом смысле слова, **«кадровая политика»** состоит в том, чтобы брать на работу людей только рекомендованных уже работающими сотрудниками в компании.

Кадровая политика позволяет получить ответы на следующие вопросы:

1. Политика найма и поведение на рынке труда (откуда и как предприятие черпает трудовые ресурсы?)
2. Политика использования персонала (что организация требует от персонала и как с ним обращаться?)
3. Компенсационная политика (чем обеспечивается продуктивность работы и чем компенсируется трудозатраты работника, какие гарантии и обязательства берет на себя работодатель?)
4. Политика высвобождения (на каком основании и какими способами предприятие расстается с работниками?)
5. Позиционирование менеджмента (кто и как должен заниматься управлением персоналом - служба персонала или весь менеджерский состав сверху донизу?).

Цели кадровой политики:

- обеспечение подготовленными кадрами, способными решать задачи общества;

- сохранение и пополнение кадрового потенциала в производственной сфере;

- привлечение кадрового резерва для реализации новых управленческих решений;

- повышение качественного уровня персонала и рост эффективности использования кадрового потенциала в условиях свободного рынка;

- совершенствование системы мотивации и стимулирования персонала;

- обеспечение баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов;

- формирование и поддержание благоприятного морально – психологического климата.

Задачи кадровой политики:

- соответствие кадровой политики стратегическим целям развития предприятия в условиях реструктуризации;

- приоритетность развития и карьерного роста собственных кадров предприятия;

- планирование развития персонала с максимальным использованием потенциала всех трудовых ресурсов;

- компетентность и профессионализм инженерно-технического и рабочего персонала;

- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;

- повышение материального благосостояния работников;

- создание необходимых условий труда и отдыха, социальная защита, предоставление гарантий и льгот трудовому коллективу предприятия;

- соответствие требованиям законодательства.

Процесс формирования **кадровой политики включает следующие этапы:**

### **1. Нормирование: преследует следующую цель **-**** согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом развития.

### 2. Программирование - разработка программ, путей достижения кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации.

### 3. Мониторинг персонала – на этом этапе идет разработка процедур диагностики и прогнозирования **кадровой ситуации**.

Для эффективного управления кадровой политикой на предприятии создается система оперативного учета и анализа кадров, отражающая в каждый конкретный момент деятельности действительное положение за определенный промежуток времени на всех уровнях управления. Получаемая с ее помощью информация позволяет периодически оценивать тенденции изменения состава кадров; разрабатывать научно обоснованные и комплексные прогнозы и планы потребности в кадрах и на этой основе формировать кадровую политику.

**1.2 Кадровый потенциал предприятия**

Кадры – это совокупность работников различных профессионально – квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу, связанную как с основной, так и не основной деятельностью предприятия. Под кадрами предприятия принято понимать основной (штатный, постоянный), как правило, квалифицированный состав работников предприятия.

Кадры – это основной компонент успешной деятельности предприятия.

С развитием техники возрастает роль кадров, т.к. для сложной техники необходимы высококвалифицированные кадры. В связи с увеличением требований к качеству продукции особенно ценится творческое отношение работников к производству, т.к. именно такое отношение будет способствовать повышению качества продукции.

Особенно значительна роль кадров при создании предприятия и при кризисном его положении. Хозяйственная практика показывает, что часто для улучшения финансового положения предприятия заменяется его руководящий состав.

Кадровый состав (персонал предприятия) имеет качественные и количественные характеристики.

Для качественной характеристики кадров обычно применяютсяследующие параметры: характер участия в производственном процессе, особенность трудовой деятельности, отраслевая принадлежность, личностные характеристики и т.д.

В зависимости от участия в производственном процессе кадровый состав делится на две категории: промышленно-производственный (ППП) и непромышленный персонал.

Промышленно - производственный персонал – это работники, занятые в производстве и его обслуживании. В зависимости от выполняемых функций промышленно – производственный персонал подразделяется на две основные группы: рабочие и служащие.

Самой многочисленной группой являются рабочие, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных услуг. Различают основных и вспомогательных рабочих. К основным относятся рабочие, которые непосредственно связаны с производством продукции, а к вспомогательным — рабочие, занятые обслуживанием производства.

По длительности пребывания на предприятии рабочих подразделяют на постоянных, сезонных и временных. Постоянными считаются те, которые были приняты на работу без ограничения срока или на срок более 6 месяцев. К сезонным относят рабочих, поступивших на предприятие на период сезонных работ (сроком не более 6 месяцев), к временным – принятых на работу на срок до 2 месяцев, а при замещении временно отсутствующих работников – до 4 месяцев.

В группе служащих обычно выделяются следующие категории работающих: руководители, специалисты и служащие.

Руководители и специалисты организуют производственный процесс и руководят им. Собственно руководителями считаются директор (председатель), главные специалисты (главный экономист, главный бухгалтер, главный инженер, главный агроном, главный зоотехник, главный механик и др.) и их заместители. Специалистами считаются работники, имеющие высшее или среднее специальное образование, выполняющие инженерно – технические, экономические, бухгалтерские, юридические и другие аналогичные работы (бухгалтеры, экономисты, инженеры, технологи, механики, техники и т.д.)

Служащие – это работники, осуществляющие подготовку и оформление документов, учет и контроль, хозяйственное обслуживание ( кассиры, агенты по снабжению, учетчики, табельщики и т.д.). В состав служащих включаются и младший обслуживающий персонал (МОП).

К младшему обслуживающему персоналу относятся работники, занимающие должности по уходу за служебными помещениями, по обслуживанию рабочих и служащих.

К непромышленному персоналу относятся работники, которые непосредственно не связаны с производством и его обслуживанием. В основном это работники принадлежащих предприятию учреждений: медицинских; общественного питания и торговли; учебных; жилищного хозяйства; культуры; детских и т.п.

Кадры предприятия в связи с разделением труда и наличием различных видов работ подразделяются по профессиям, специальностям и уровням квалификации.

Профессия – вид деятельности человека обусловленный совокупностью знаний и трудовых навыков, приобретенных в результате специального обучения. Внутри профессии различают специальность – это вид деятельности, который имеет специфические особенности и требует специальных навыков и знаний.

Работники каждой профессии и специальности отличаются квалификацией, т.е. степенью овладения работниками той или иной специальностью. На промышленных предприятиях России рабочие классифицируются или по 6или по 8 разрядам, а служащие по 16 или 18 разрядам (в зависимости от категорий работников). При этом для каждого разряда определены знания, навыки и уровень подготовки.

В хозяйственной практике на промышленных предприятиях рабочие по уровню квалификации делятся на четыре группы: неквалифицированные, малоквалифицированные, квалифицированные и высококвалифицированные. К неквалифицированным относятся рабочие, не имеющие никакой специальной подготовки и занятые на работах, для выполнения которых не требуется специальной подготовки; малоквалифицированные — заняты на работах, для выполнения которых специальная подготовка обеспечивается в течение нескольких недель; квалифицированные рабочие требуют для своей работы подготовки длительного периода времени (обычно 2-2,5 года): высококвалифицированные рабочие обладают знаниями и умением, которые приобретаются в течение многих лет обучения и производственной работы.

Количественная оценка персонала предприятия характеризуются рядом абсолютных и относительных показателей.

Структура трудовых ресурсов – это процентное соотношение различных категорий работников в их общей численности.

Среднесписочная численность работников за год определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы и деления полученной суммы на 12.

Среднегодовая численность работников определяется путем деления отработанного времени (в человеко-часах) работниками хозяйства за год на годовой фонд рабочего времени.

*Коэффициент выбытия кадров (*Квк*):*

Квк=ТРув/ТР\*100, (1.1)

ТРув - число уволенных работников, чел.;

ТР- среднесписочная численность работников.

*Коэффициент приема кадров (*Кп*):*

Кп=ТРп/ТР\*100, (1.2)

ТРп- численность принятых работников, чел.

*Коэффициент текучести кадров* (Кт*):*

Кт=ТРву/ТР\*100, (1.3)

ТРву- численность работников, выбывших по собственному желанию и уволенных за нарушение трудовой дисциплины за данный период времени.

*Коэффициент стабильности кадров (*К*):*

К=(1-ТРув/ТРб+ТРп/ТРо)\*100, (1.4)

ТРб и ТРо – среднесписочная численность работающих на данном предприятии в базисном (2005год) и отчетном периоде соответственно, чел.; ТРув(ТРп)- численность уволенных (вновь принятых) за отчетный период работы работников, чел.

 *Коэффициент обеспеченности (*Коб*)*- это отношение численности наличных трудовых ресурсов (ТРн) к их численности, необходимой для выполнения плана производства (ТРпл):

Коб=ТРн/ТРпл, (1.5)

*Производительность труда (*Пт*)* – важнейший экономический показатель, служащий для определения результативности трудовой деятельности как отдельного работника, так и всего коллектива предприятия. Для измерения производительности труда пользуются следующими обобщающими показателями:

-*отношение валовой продукции в натуральном или денежном выражении* (ВП) *к затратам труда* (Т):

Пт=ВП/Т, (1.6)

-*отношение валовой продукции в денежной оценке к числу среднегодовых работников* (Р):

Пт=ВП/Р, (1.7)

-*трудоемкость продукции* (Тем) – затраты рабочего времени на единицу продукции:

Тем=Т/ВП, (1.8)

 Рост производительности труда осуществляется, в основном за счет снижения трудоемкости продукции, используя темпы снижения трудоемкости (∆Тем%) можно найти *прирост часовой выработки* (∆ЧВ):

∆ЧВ=∆Тем%\*100/(100-∆Тем%),(1.9)

Частные показатели: затраты времени на производство единицы продукции определенного вида или выпуск продукции определенного вида в натуральном выражении за один человеко-час.

Важным фактором, оказывающим влияние на уровень использования рабочей силы является обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами.

Для оценки использования персонала предприятия применяются и другие показатели:

-*коэффициент использования рабочего времени дня* (Кд) определяется как отношение средней фактической продолжительности дня (Вф) к нормативной (Вн), установленной на предприятии:

Кд=Вф/Вн, (2.1)

-*количество отработанных за год человеко-дней одним работником* (Рф):

Рф=Тф/ТР, (2.2)

Тф- затраты труда всех работников предприятия, человеко-дней.

-*степень использования трудовых ресурсов* (Ст):

Ст=Рф/Рв, (2.3)

Рв – возможный фонд рабочего времени (290 дней).

- *степень использования фонда рабочего времени*, если фактически одним рабочим отработано меньше дней и часов, предусмотренных планом, то можно определить сверхплановые потери рабочего времени: целодневные (ПРВд) и внутрисменные (ПРВп):

ПРВд= (Д1-Д0)\*ТР1\*П0, (2.4)

ПРВп= (П1-П0)\*Д1\*ТР1, (2.5)

Д- отработанно дней 1 рабочим за год,

ТР1- среднегодовая численность рабочих (человек),

П- средняя продолжительность рабочего дня (часов).

 *Наиболее обобщающий показатель производительности труда* – валовой выход продукции на среднегодового работника, то есть его выработка (ГВ). Величина ее зависит не только от среднедневной (ДВ) и среднечасовой выработки (ЧВ), но и от удельного веса производственных рабочих в общей численности работников предприятия, занятых в производстве (Уд), количества отработанных дней одним рабочим за год и продолжительности рабочего дня. Чем выше среднечасовая выработка и чем меньше целодневные и внутрисменные потери рабочего времени, тем больше выход продукции на одного работника в год.

ГВ=Уд\*Д\*П\*ЧВ, (2.6)

Расчет влияния этих факторов производится одним из способов детерминированного факторного анализа.

Используя метод абсолютных разниц, выявляется алгоритм расчета влияния факторов на величину среднегодовой выработки:

-за счет изменения количества отработанных часов одним рабочим:

∆ГВуд=∆Уд\*Д0\*П0\*ЧВ0, (2.7)

-количества отработанных дней одним рабочим за год:

∆ГВд=Уд1\*∆Д\*П0\*ЧВ0, (2.8)

-продолжительности рабочего дня:

∆ГВп=Уд1\*Д1\*∆П\*ЧВ0,(2.9)

 -среднечасовой выработки рабочих:

∆ГВч=Уд1\*Д1\*П1\*∆ЧВ, (3.1)

Об эффективности использования рабочей силы судят по размеру полученной прибыли на одного работника предприятия.

Прп/ТР=Прп/В\*(В/ВП)\*(ВП/ТР)=Rпр\*УТ\*ГВ , (3.2)

Прп - прибыль от реализации продукции;

В - выручка от реализации продукции,

Rпр - рентабельность продаж,

УТ - уровень товарной продукции,

ВП - валовой объем производства продукции за отчетный период.

**1.3 Планирование и подбор кадров**

В условиях рынка важное место занимает процесс планирования и подбор кадров – относительно новый, вид деятельности для большинства предприятий.

Цель кадрового планирования заключается в том, чтобы предоставить работникам рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как с их способностями и склонностями, так и с требованиями производства.

Процесс планирования персонала предусматривает ряд задач: определение общих целей на данный период (например, по условиям прогноза сбыта или выпуска продукции); соответствие этих целей требованиям рабочей силы (человеко-час, человеко-день и т.д.), учитывая изменения производственного процесса, структуры продукции и т.д.; оценка уровня увольняемости с предприятия; оценка эффективных изменений в рабочем времени, выгодных для привлечения рабочей силы; определение места и времени возникновения дефицита рабочей силы; прогнозирование изменений спроса на рабочую силу за счет таких факторов, как новые технологии, повышение производительности, изменение рынков сбыта, изменения условий национального и международного бизнеса; определение путей преодоления названных проблем (или приспособления к ним); развитие рабочей силы, адаптация к скорости технологических, экономических и социальных изменений; координация и управление всеми видами политики относительно рабочей силы.

На потребность в кадрах оказывают влияние внутренние и внешние факторы:

К внешним факторам относят: конъюнктуру рынка, структуру рынка, конкуренцию, экономическое положение в стране и т.д.

К внутренним факторам относят: уровень технологии, организации труда, простои, изменение программы и т.д.

При планировании персонала предприятие должно учитывать не только спрос, но также и то, какой персонал имеется в настоящее время и какие работники будут нужны в будущем.

Первым шагом в этом процессе является тщательный анализ имеющихся кадров.

Второй шаг – это определение потребности в персонале, позволяет установить на заданный период количественный и качественный состав персонала.

Исходными данными при планировании численности служат: производственная программа, штатное расписание, план проведения организационно-технических мероприятий, движение кадров, их текучесть и бюджет рабочего времени.

При упрощенных расчетах общая потребность предприятия в персонале (Ч) определяется отношением объема производства (Оп) к запланированной выработке на одного работающего (В):

Ч = Оп:В

Более точные расчеты численности нужно проводить по категориям персонала: рабочих – сдельщиков, рабочих – повременщиков, специалистов – служащих, обслуживающего персонала и т.д.

Определение численности работников осуществляется различными методами: по трудоемкости, по нормам обслуживания и числу рабочих мест.

В настоящее время обязательным должно быть соответствие уровня подготовки, квалификации, личных и деловых качеств кандидата, выдвигаемого на руководящую должность, характеру деятельности и профилю управляемого объекта. Для этого оцениваются должность и качества работника. Однако в связи с тем, что не всегда на практике разрабатываются положения о конкретном цехе, участке, отделе, отсутствуют четкие должностные инструкции, бывает не ясно, какие конкретные требования предъявляются к работнику на той или иной должности.

Процесс подбора кадров – это их изучение с целью определения пригодности выдвигаемых кандидатов для выполнения функциональных обязанностей на определенной должности. Он включает в себя следующие основные виды работ:

- сбор информации о возможных кандидатах;

- оценку необходимых качеств кандидатов и составление характеристики на каждого из них;

- сопоставление совокупности качеств кандидатов и предъявляемых к ним требований;

- сравнение характеристик кандидатов на одну должность и выбор более подходящего по качествам работника;

- назначение кандидата на должность;

- проверка в течение определенного времени выполнения данным работником возложенных на него функций и принятие решения о целесообразности его назначения на эту должность.

В течение долгого времени многие предприятия и организации занимались подбором кадров лишь по мере необходимости, используя для этого краткосрочные прогнозы потребности в кадрах управления. Планы работы с кадрами составлялись обычно на год, и предусматривали в основном обучение специалистов с целью повышения их квалификации. В настоящее время наблюдается усиление внимания к долгосрочному планированию.

Долгосрочное перспективное планирование должно стать основной формой планирования системы работы с кадрами управления, так как оно позволяет учесть долговременные последствия принимаемых в этой области решений.

Таким образом, планирование персонала включает: научно-обоснованное определение перспективной и текущей потребности в кадрах необходимых специальностей и квалификации; измерение эффективности использования кадров, форм и видов их подготовки и повышения квалификации; определение способов оптимальной расстановки, перемещения и выдвижения руководителей и специалистов; развитие демократических начал в управлении персоналом; проведение организационно-воспитательной работы в коллективах подразделений.

**Глава. Современное состояние кадровой политики ЗАО « Завод ЖБИ «Степной»**

**2.1 Общая характеристика ЗАО « Завод ЖБИ «Степной»**

Закрытое акционерное общество «Завод железобетонных изделий «Степной», в дальнейшем именуемое «общество», действует на основании устава и законодательства Российской федерации. Общество создано без ограничения срока его деятельности.

Место нахождения общества: г.Оренбург, ул. Техническая.д.4.

Цель - извлечение прибыли. Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии)

Основные виды деятельности ЗАО «Завод ЖБИ «Степной» представлены на рисунке 1.

производство металлических строительных конструкций и изделий

производство конструкций и изделий из бетона, сборного железобетона, мелкоштучных блоков

производство товарного бетона и раствора

производство товарного кислорода

производство деревянных строительных конструкций и изделий

оказание автоуслуг

выполнение строительно-монтажных работ

производство инвентаря, оснастки, металлоформ и опалубки; контроль качества продукции

Рис.1- Виды деятельности ЗАО «Завод ЖБИ «Степной»

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Оно может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами. Общество осуществляет все виды внешнеэкономической деятельности. Не отвечает по обязательствам своих акционеров. Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам общества, равно как и общество не отвечает по обязательствам государства и его органов.

Общество не имеет филиалов и представительств.

Уставный капитал общества составляет 7 174 000 (Семь миллионов сто семьдесят четыре тысячи) рублей. Он разделен на 7174 (Семь тысяч сто семьдесят четыре) обыкновенные именные акции номинальной стоимостью 1000 (Одна тысяча) рублей каждая. Общество вправе размещать дополнительно к размещенным акциям обыкновенные именные акции в количестве 7000 (Семь тысяч) штук номинальной стоимостью 1000 (Одна тысяча) рублей каждая (объявленные акции).

Объявленные акции предоставляют те же права, что и размещенные акции соответствующей категории (типа).

Уставный капитал может быть увеличен путем увеличения номинальной стоимости акций или размещения дополнительных акций.

Уставный капитал общества может быть уменьшен путем уменьшения номинальной стоимости акций или сокращения их общего количества, в том числе путем приобретения части акций.

Все акции общества являются именными и выпускаются в бездокументарной форме. В обществе создается резервный фонд в размере 5 процентов от уставного капитала общества.

Величина ежегодных отчислений в резервный фонд общества составляет 5 процентов oт чистой прибыли общества. Указанные отчисления производятся до достижения размера резервного фонда, предусмотренного уставом. Резервный фонд общества предназначен для покрытия его убытков, а также для выкупа акций общества в случае отсутствия иных средств.

Резервный фонд не может быть использован для иных целей.

Общество может быть реорганизовано добровольно в порядке, предусмотренном в Федеральным законом «Об акционерных обществах».

Другие основания и порядок реорганизации общества определяются Гражданским кодексом Российской Федерации и иными федеральными законами

Основной производственной деятельностью предприятия ЗАО «Завод ЖБИ «Степной» является производство и реализация товарного бетона и раствора, железобетона, бетоноблоков и т.д.

Производственную структуру ЗАО «Завод ЖБИ «Степной» можно представить в следующем виде (рис. 2):

ЗАО «Завод ЖБИ «Степной»

Автотранспортный цех

(АТЦ)

Отдел главной энергетики

Лаборатория

Цех растворно-бетонного узла (РБУ)

Цех сборного железо-бетона(СЖБ)

Бухгалтерия

Ремонтно-механический цех(РМЦ)

Производственно- технический отдел(ПТО)

Строительный участок

Общехозяйственный цех

Столовая

Склады

Рис.2- Производственная структура ЗАО «Завод ЖБИ «Степной».

Рассмотрим организационно-экономическую характеристику предприятия.

Таблица 1.1.- Структура и динамика товарной продукции ЗАО «Завод ЖБИ «Степной»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г. | 2007г. | Изменение 2007г к 2005г (+,-) | Темп роста 2007г. к 2005г., раз |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс. руб. | % |
| Железобетон | 55270,3 | 41,8 | 89719,8 | 36,11 | 131010,1 | 35,88 | 75739,8 | 2,4 |
| Бетоноблоки | 7997,2 | 6,05 | 13384,8 | 5,39 | 19651 | 5,38 | 11653,8 | 2,5 |
| Бетон товарный | 46144,3 | 34,9 | 96206,4 | 38,73 | 128302,2 | 35,14 | 82157,9 | 2,8 |
| Раствор товарный | 21888,8 | 16,56 | 47296,3 | 19,04 | 72182,8 | 19,77 | 50294 | 3,3 |
| Арматура товарная | 578,1 | 0,44 | 421,9 | 0,17 | 191,4 | 0,05 | -386,7 | - |
| Керамзито-блоки | 1,7 | 0,001 | 2,8 | 0,001 | 384,6 | 0,12 | 382,9 | 226,2 |
| Автоуслуги | 336,6 | 0,25 | 1402,2 | 0,56 | 13368,1 | 3,66 | 13031,5 | 39,7 |
| Итого: | 132217 | 100 | 248434,2 | 100 | 365090,2 | 100 | 232873,2 | 2,8 |

Из данных таблицы видно, что наибольший удельный вес в структуре продаж продукции занимает железобетон и бетон товарный , их реализация в 2007 году по отношению к 2005 году увеличилась в 2,4 и 2,8 раза соответственно. Произошло значительное увеличение продаж керамзитоблоков (в 226,2 раза) и раствора товарного (в 3,3 раза). В целом наблюдается рост продаж по всей продукции предприятия, лишь по арматуре товарной произошло снижение реализации на 386,7 тыс.руб.

Рассмотрим состав и структуру основных фондов с помощью таблицы 1.2.

Таблица 1.2.- Состав и структура основных фондов предприятия.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группы основных фондов | 2005 | 2006 | 2007 |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс.руб | % |
| Здания | 5073 | 23,03 | 5073 | 18,41 | 5073 | 11,89 |
| Сооружения и передаточные устройства | 4159 | 18,88 | 3973 | 14,39 | 3973 | 9,3 |
| Машины и оборудование | 3846 | 17,46 | 5765 | 20,92 | 19368 | 45,35 |
| Транспортные средства | 8627 | 39,16 | 11946 | 43,36 | 13386 | 31,34 |
| Другие виды основных средств | 306 | 1,39 | 777 | 2,82 | 892 | 2,09 |
| Земельные участки и объекты природопользования | 17 | 0,08 | 17 | 0,06 | 17 | 0,04 |
| Всего | 22028 | 100 | 27551 | 100 | 42709 | 100 |

Из данных таблицы видно, что стоимость основных фондов в 2007 году по сравнению с 2005 годом увеличилась в 1,9 раза. Увеличение произошло в основном за счет: увеличения стоимости машин и оборудования в 5 раз, а также транспортных средств в 1,6 раза, которые представляют собой основную производственную мощность предприятия. Уменьшилась стоимость сооружений и передаточных устройств на 95,5% . Неизменной осталась стоимость зданий, земельных участков и объектов природопользования. Незначительную долю в структуре основных фондов занимают другие виды основных средств (2,09% в 2007г).

Рассмотрим динамику наличия и структуры оборотных средств в таблице 1.3

Таблица 1.3.- Состав и структура оборотных средств предприятия.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группы оборотных средств | 2005 | 2006 | 2007 |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс.руб | % |
| Запасы в т.ч. | 17178 | 33,04 | 18729 | 19,62 | 27240 | 21,31 |
| Сырье, материалы и другие аналогичные ценности. | 13835 | 26,61 | 16010 | 16,77 | 22983 | 17,98 |
| Готовая продукция и товары для перепродажи | 3343 | 6,43 | 2719 | 2,85 | 4275 | 3,34 |
| Дебиторская задолженность (до 12 мес.) | 28279 | 54,4 | 70551 | 73,9 | 90398 | 70,7 |
| Денежные средства | 5920 | 11,39 | 5424 | 5,68 | 9730 | 7,61 |
| Прочие оборотные активы | 68 | 0,13 | 10 | 0,01 | - | - |
| Всего | 51988 | 100 | 95473 | 100 | 127857 | 100 |

Из состава и структуры оборотных средств видно, что в 2007 году итоговый показатель стоимости оборотных средств превысил этот показатель 2005 года на 75869 тыс.руб. Это произошло за счет увеличения величины дебиторской задолженности до 12мес. на 62 119 тыс.руб, а по остальным показателям произошли небольшие увеличения за исключением прочих оборотных активов, они полностью утратили свою необходимость.

Теперь рассмотрим эффективность использования основных и оборотных средств в таблице 1.4. При составлении таблицы будем использовать следующие формулы:

Среднегодовая стоимость ОПФ(Фо)= (стоимость ОПФ на начало года + стоимость ОПФ на конец года)/2, (2.1)

Аналогично рассчитывается средняя сумма оборотных средств (Фоб) и запасов (Фз).

Фондоотдача (Фот)= ВП/Фо, (2.2)

Фондоемкость (Фем)= Фо/ВП, (2.3)

Норма прибыли (Н)= П/(Фо+Фоб)\*100, (2.4)

П- прибыль от реализации сельскохозяйственной продукции.

Коэффициент оборачиваемости (Коб)= В/Фоб, (2.5)

Продолжительность 1 оборота в днях (Т)= 365/Коб, (2.6)

Аналогично рассчитывается оборачиваемость запасов.

Таблица 1.4- Эффективность использования основных и оборотных средств в хозяйстве

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. в % к 2005г. |
| Среднегодовая стоимость ОПФ,тыс.руб. | 18940 | 24789,5 | 35130 | 185 |
| Среднегодовая сумма оборотных средств,тыс.руб. | 46935,5 | 73730,5 | 111665 | увеличилась в 2,4 раза |
| Средняя сумма запасов и затрат,тыс.руб | 17110 | 17953,5 | 22984,5 | 134 |
| Фондоотдача, руб. | 0,4 | 1,5 | 1,1 | увеличилась в 2,8 раза |
| Фондоемкость, руб. | 2,4 | 0,6 | 0,9 | 3,8 раза |
| Норма прибыли,% | 11,7 | 37,3 | 26,3 | увеличилась в 2,2 раза |
| Оборачиваемость оборотных средств: | - | - | - | - |
| -в оборотах | 2,8 | 3,4 | 3,3 | 117,9 |
| -в днях | 130 | 107 | 111 | 85,4 |
| Оборачиваемость запасов: | - | - | - | - |
| -в оборотах | 7,7 | 13,8 | 15,9 | увеличилась в 2,1 раза |
| -в днях | 47 | 26 | 23 |  48,9 |

Показатель фондоотдачи определяет стоимость валовой продукции на 1 руб. ОПФ, чем больше фондоотдача, тем эффективнее используются ОПФ. Так показатель фондоотдачи с 2005 по 2007 год увеличился в 2,8 раза. Показатель фондоемкости является обратным по отношению к фондоотдаче, чем меньше он, тем эффективнее используются ОПФ. Данный показатель с 2002-2004 года уменьшился в 3,8 раза, следовательно, на предприятии ОПФ стали использоваться эффективнее.

Норма прибыли в 2007 году показывает, что на 100 руб. основных и оборотных средств было получено 26,3 рубля прибыли, здесь мы можем наблюдать значительное увеличение данного показателя по сравнению с 2005 годом в 2,2 раза.

Коэффициент оборачиваемости показывает число кругооборотов, совершаемых оборотными средствами предприятия за определенный период (мы в данном случае рассчитывали за 1 год) и объем реализованной продукции в расчете на 1 рубль оборотных средств. Чем выше коэффициент оборачиваемости, тем эффективнее используются оборотные средства.

Из таблицы видно увеличение Коб оборотных средств на 17,9% по сравнению с 2005 годом, а Коб запасов в 2,1 раза, что свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных средств и запасов.

Продолжительность одного оборота в днях показывает, за какой срок предприятию возвращаются его оборотные средства и запасы в виде выручки от реализации продукции. По таблице видим уменьшение данного показателя по сравнению с 2005 годом по оборачиваемости оборотных средств на 14,6%, запасов на 51,1%, что также свидетельствует об улучшении использования оборотных средств.

**2.2 Динамика показателей, характеризующих кадровую политику**

Рассмотрим динамику состава и структуры кадров в таблице 1.5. и 1.6.

Таблица 1.5.- Общий состав и структура работников предприятия.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория работников | 2005 | 2006 | 2007 | Измене-ние 2007г к 2005г (+,-) |
| чел. | % | чел. | % | чел. | % |
| Руководители | 13 | 7,5 | 13 | 6,6 | 13 | 6,5 | - |
| Специалисты | 17 | 9,8 | 20 | 10,2 | 21 | 10,5 | +4 |
| Рабочие | 137 | 78,7 | 155 | 79,1 | 159 | 79,5 | +22 |
| Младший обслуживающий персонал | 7 | 4,02 | 8 | 4,1 | 7 | 3,5 | - |
| Всего | 174 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 | +26 |

Данные приведенные в таблице 1.5., позволяют сделать вывод, что за анализируемый период произошло увеличение работников на 26 человек. Наибольший удельный вес в структуре работников предприятия занимает категория «рабочие» (79,5% в 2007г.). Данная категория представлена рабочими: цеха сборочного железобетона, цеха растворно-бетонного узла, отдела главного энергетика, автотранспортного цеха, рабочие лаборатории, стройгруппы. Это объясняется тем, что предприятие осуществляет деятельность, в которой категория «рабочие» наиболее востребована. В целом, мы видим, что наблюдается положительная тенденция в структуре работников предприятия и это отчасти свидетельствует о том, что завод стабильно развивается.

Таблица 1.6 – Динамика состава и структуры кадров

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г. | 2007г. |
| чел. | % | чел. | % | чел. | % |
| Численность работников всего, чел.Рабочие постоянные: | 174 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 |
| в том числе - рабочие цеха сборочного железо – бетона- рабочие цеха растворно – бетонного узла- рабочие отдела главного энергетика-рабочие автотранспортного цеха- рабочие лаборатории-стройгруппа | 5012243568 | 28,76,913,820,13,44,6 | 53152537615 | 277,712,818,93,17,7 | 54152637615 | 277,51318,537,5 |
| Служащие из них:руководителиспециалисты | 1317 | 7,59,8 | 1320 | 6,610,2 | 1321 | 6,510,5 |
| Работники, занятые прочими видами деятельности | 9 | 5,2 | 12 | 6,1 | 13 | 6,5 |

Из данной таблицы видим, что численность работников с 2005 года по 2007 год увеличилась на 14,9%, за счет увеличения численности постоянных рабочих на 16,1%, работников занятых прочими видами деятельности на 44,4% и численности специалистов на 23,5%. Наибольшую долю в структуре численности рабочих занимают рабочие цеха сборочного железо – бетона. Их удельный вес на протяжении трех лет практически не изменялся и был равен 27%

Рассмотрим состав и структуру работников предприятия по возрасту и уровню образования в таблицах 1.7. и 1.8.

Таблица 1.7. – Состав и структура работников предприятия по возрасту

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Возрастные группы, лет | 2005г. | 2006г. | 2007г. |
| чел. | % | чел. | % | чел. | % |
| 18-29 | 55 | 31,6 | 72 | 36,7 | 74 | 37 |
| 30-49 | 87 | 50 | 94 | 48 | 96 | 48 |
| 50-60 | 32 | 18,4 | 30 | 15,3 | 30 | 15 |
| итого | 174 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 |

Из данных таблицы видно, что с 2005-2007 года увеличилась численность работников в возрасте 18-29 лет на 34,5% , это говорит о том, что предприятие ведет активную политику «поддержки молодых специалистов», и работников в возрасте 30 – 49 лет на 10,3%. Тенденция увеличения численности работников данных возрастных групп положительно сказывается на деятельности предприятия. Наибольшую долю в 2007 году от общего числа составляют работники в возрасте 30-49 лет (48%), на втором месте – работники в возрасте 18-29 лет (37%), на последнем месте работники в возрасте 50-60 лет (15%).

Таблица 1.8. – Состав и структура работников по уровню образования

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Уровень образования | 2005г. | 2006г. | 2007г. |
| чел. | % | чел. | % | чел. | % |
| Высшее | 57 | 32,8 | 60 | 30,6 | 62 | 31 |
| Среднее | 37 | 21,3 | 35 | 17,9 | 35 | 17,5 |
| Среднее специальное | 80 | 46 | 101 | 51,5 | 103 | 52,6 |
| Итого | 174 | 100 | 196 | 100 | 200 | 100 |

Существенных изменений с 2005-2007 года в структуре работников по уровню образования не произошло. Наибольшее количество работников имеет среднее специальное образование (51%), свыше 30% работников имеют высшее образование и лишь около 18% среднее.

Рассмотрим динамику показателей движения рабочей силы в таблице 1.9, при ее составлении будем использовать формулы 1.1-1.4.

Таблица 1.9. – Динамика показателей движения рабочей силы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. в % к 2005г. |
| Среднесписочная численность, чел. | 174 | 196 | 200 | 114,9 |
| Принято за год, чел. | 57 | 46 | 34 | 59,6 |
| Уволено за год, чел. | 35 | 26 | 30 | 85,7 |
| Коэффициенты:-приема кадров-текучести рабочей силы-стабильности кадров | 32,820,151,4 | 23,513,362,1 | 171565,8 | 51,874,6128 |

Из таблицы видно, что коэффициент стабильности кадров в 2007 году увеличился на 28% по сравнению с 2005 годом, что свидетельствует о снижении мобильности рабочей силы на предприятии. О снижении количества уволенных работников свидетельствует тенденция снижения коэффициента текучести рабочей силы, так в 2007 году его значение составило только 74,6% от данного показателя в 2005 году. Количество принятых на работу постепенно снижается, так коэффициент по приему на работу в 2007 году снизился на 48,2% по сравнению с 2005 годом.

**2.3 Экономическая эффективность кадровой политики ЗАО «Завод ЖБИ «Степной»**

Полноту использования кадров предприятия можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за год, а также по степени использования фонда рабочего времени.

Таблица 2.1. – Динамика уровня использования рабочего времени

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г | 2006г | 2007г | 2007г в % к 2005г |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 174 | 196 | 200 | 114,9 |
| Отработано всего, чел.- дней | 50738,4 | 57624 | 59040 | 116,4 |
| Отработано всего, чел.-час | 416054,9 | 484041,6 | 495936 | 119,2 |
| Средняя установленная продолжительность: - рабочего дня, ч- рабочего периода, дней | 8290 | 8290 | 8290 | -- |
| Средняя фактическая продолжительность:- рабочего дня, ч- рабочего периода, дней | 8,2291,6 | 8,4294 | 8,4295,2 | 102,4101,2 |
| Коэффициент использования рабочего времени | 1,02 | 1,05 | 1,05 | 102,9 |
| Коэффициент использования рабочего дня | 1,01 | 1,01 | 1,02 | 101 |

Как показывают данные таблицы, использование рабочего времени на предприятии с каждым годом увеличивается, так с 2005 года по 2007 год этот показатель увеличился на 2,9%. Исходя из этого, можно сделать вывод, что по сравнению с планом трудовые ресурсы предприятия используются достаточно полно.

Причины этого могут быть вызваны разными объективными и субъективными обстоятельствами: увеличение численности рабочих, доплата за каждый час работы сверх нормы и т.д.

Для оценки уровня интенсивности использования персонала предприятия применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей производительности труда.

Наиболее обобщающий показатель производительности труда - валовой выход продукции на среднегодового работника, то есть его годовая выработка.

Таблица 2.2 – Исходные данные для факторного анализа производительности труда

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | 2007г в % к 2005г. |
| 2005г. | 2006г. | 2007г. |
| Среднегодовая численность работников.В том числе рабочих | 174137 | 196155 | 200159 | 114,9116,1 |
| Удельный вес рабочих в общей численности работников | 78,7 | 79,1 | 79,5 | 101 |
| Отработано дней одним рабочим за год | 291,6 | 294 | 295,2 | 101,2 |
| Отработано часов всеми рабочими, тыс.ч. | 327,6 | 382,8 | 495,9 | 151,4 |
| Средняя продолжительность рабочего дня, ч. | 8,2 | 8,4 | 8,4 | 102,4 |
| Производство продукции, тыс. руб. | 124013 | 210313 | 326481 | в 2,6 раза |
| Среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб. | 712,7 | 1073 | 1632,4 | в 2,3 раза |
| Выработка рабочего:-среднегодовая, тыс.руб.-среднедневная, руб.-среднечасовая, руб. | 905,23104,3378,6 | 1365,94645,9549,4 | 2053,36939,3828,1 | в 2,3 разав 2,2 разав 2,2 раза |

Из таблицы видно, что среднегодовая выработка одного работника, занятого в производстве, увеличилась в 2,6 раза, в том числе за счет изменения (формулы 2.7- 3.1):

а) удельного веса рабочих в общей численности работников хозяйства:

∆ГВуд= 724,2 тыс.руб.;

б) количества отработанных дней одним рабочим за год:

∆ГВд= 888,5 тыс.руб.;

в) продолжительности рабочего дня:

∆ГВп= 1781,3 тыс.руб.;

г) среднечасовой выработки рабочих:

∆ГВчв= 88612 тыс.руб.

В свою очередь проследим, за счет чего увеличилась среднечасовая выработка. Рассмотрим анализ трудоемкости в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ изменения трудоемкости продукции

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г | 2007г | 2007г. к 2005г. в % |
| Объем выпуска продукции, тыс. руб. | 124477 | 214991 | 340660 | в 2,7 раза |
| Отработано всего работниками, чел.-час. | 416054,9 | 484041,6 | 495936 | 119,2 |
| Затраты труда на 1 тыс. руб. продукции, час. | 3,3 | 2,3 | 1,5 | 45,5 |

Данные приведенной выше таблицы свидетельствуют о том, что трудоемкость снизилась по сравнению с 2005 годом на 54,5%. За счет этого фактора был в основном обеспечен рост часовой выработки, которой зависит от уровня трудовых затрат и степени выполнения норм.

Рассмотрим данные, характеризующие эффективность использования персонала предприятия в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Эффективность использования персонала предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. в % к 2005г. |
| Произведено валовой продукции в расчете:-на 1 среднегодового работника, тыс. руб.;-на 1 чел.-час. труда,руб. | 757,2316,7 | 1260,5510,4 | 1825,5736,2 | в 2,4 разав 2,3 раза |
| Валовой доход в расчете на 1 чел.- час.труда, тыс.руб.:-в целом по предприятию | 43,9 | 187,5 | 193 | в 4,4 раза |
| Среднемесячная заработная плата, руб. | 11118,3 | 14758,79 | 25601,67 | в 2,3 раза |

Заметим, что с 2005 по 2007 года увеличилось количество валовой продукции на 1 среднегодового работника производства в 2,4 раза (как мы выяснили это произошло за счет увеличения годовой выработки рабочих предприятия), на 1 чел.-час. труда в 2,3 раза (за счет увеличения среднечасовой выработки 1 рабочим). Валовой доход на 1 чел.-час. труда в целом по предприятию увеличился в 4,4 раза. Увеличилась и среднемесячная заработная плата на 1 работника предприятия на 28,9%. Все эти показатели свидетельствуют о повышении эффективности использования трудовых ресурсов.

Об эффективности использования трудовых ресурсов можно судить также по размеру полученной прибыли на 1 работника.

Данные таблицы 2.5 показывают какие факторы повлияли на изменение размера прибыли на 1 работника. При составлении таблицы будем использовать формулу 3.4.

Таблица 2.5- Данные для факторного анализа рентабельности персонала

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. в % к 2005г. |
| Прибыль от реализации продукции, тыс. руб. | 7733 | 36745 | 38609 | в 5 раз |
| Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб. | 124013 | 210313 | 326481 | в 2,6 раза |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 131746 | 247058 | 365090 | в 2,7 раза |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 174 | 196 | 200 | 114,9 |
| Рентабельность продаж, % | 6,2 | 17,5 | 11,8 | 190,3 |
| Уровень товарности, % | 106,2 | 117,5 | 111,8 | 105,3 |
| Годовая выработка продукции 1 работником, тыс. руб. | 712,7 | 1073 | 1632,4 | в 2,3 раза |
| Прибыль на 1 работника, тыс. руб. | 44,4 | 187,5 | 193 | в 4,3 раза |

 Здесь мы видим, что на увеличение размера прибыли на 1 работника на 148,6 тыс. руб. повлияли следующие факторы: увеличение прибыли от реализации продукции, себестоимости реализованной продукции, выручки от реализации, в результате этих факторов в хозяйстве увеличилась рентабельность продаж и годовая выработка 1 рабочим.

**Глава 3. Резервы роста кадровой политики**

**3.1 Материальное стимулирование труда**

Можно увеличить рост производительности труда за счет материального стимулирования. Система материального стимулирования включает заработную плату, денежные премии. Иногда в качестве инструмента материального стимулирования используется система участия работников в прибыли предприятия.

Предположим, что при условии перевыполнения дневного задания рабочему производится оплата труда по прогрессивной системе. Расценки повышаются при перевыполнении нормы выработки: до 50%- на 30%; до 70%- на 50%; на 100% и более- на 100%. Прогрессивная шкала применяется только при оценке качества работы на «хорошо» или «отлично». При оценке работы рабочего за смену «отлично» ему начисляется на весь сдельный заработок дополнительно 25%, при оценке «удовлетворительно» прямой сдельный заработок снижается на 30%, брак в работе не оплачивается и исправляется за счет виновного.

Проанализируем применение данной системы оплаты труда на основе данных таблицы 2.6.

Допустим, что численность работников осталась неизменной, но при этом производительность труда увеличилась на 50 %.

Таблица 2.6.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | 2007г (базовый) | План |
| Среднегодовой объем производства, тыс.руб. | 28388,3 | 42582,5 |
| Среднесписочная численность работников.В том числе рабочих | 200159 | 200159 |
| Среднегодовая производительность труда, тыс.руб. | 178,5 | 267,8 |
| Среднемесячная заработная плата, руб. | 25601,67 | 33282,17 |
| Средняя фактическая продолжительность:- рабочего дня, ч- рабочего периода, дней | 8,4295,2 | 8,5295,5 |
| Выработка рабочего:-среднегодовая, тыс.руб.-среднедневная, руб.-среднечасовая, руб. | 2053,36939,3828,1 | 3213,810875,71279,5 |

Из таблицы видно, что среднегодовая выработка одного работника, занятого в производстве, увеличилась на 56,5%, в том числе за счет изменения:

а) количества отработанных часов одним рабочим:

∆ГВуд= 2053,4 тыс.руб.;

б) количества отработанных дней одним рабочим за год:

∆ГВд= 165,9 тыс.руб.;

в) продолжительности рабочего дня:

∆ГВп= 1945,4 тыс.руб.;

г) среднечасовой выработки рабочих:

∆ГВчв= 90137,4 тыс.руб.

На основе сделанного анализа, можно сказать, что увеличение норм выработки произошло за счет увеличения продолжительности рабочего дня, а следовательно и увеличения продолжительности рабочего периода. Это не противоречит законодательству о труде, так как рабочий на продолжение рабочей смены идет сознательно, а его оплата за переработанное время, соответственно, увеличивается.

Таким образом, система оплаты труда стимулирует рабочих повышать качество и производительность труда.

Можно производить поквартальное премирование работников за превышение уровня производства продукции к соответствующему периоду прошлого года и улучшение качества продукции.

**3.1 Планирование персонала предприятия**

Кадровое планирование, являясь элементом общей системы планирования в организации, призвано обеспечить человеческий ресурс для выполнения организационных (изменение структуры, расширение, реорганизация и т.п.) производственных, маркетинговых, финансовых и других планов.

За прошедший 2007 год предприятие понесло убыток в размере 2 млн.руб, в результате не надлежащего качества поставленной продукции. Снижение качества продукции во многом свидетельствует о том, что предприятие имеет не вполне квалифицированный персонал. В настоящее время Завод полностью покрыл свою потребность в рабочей силе, но в составе персонала предприятия имеются рабочие со средним уровнем образования (в 2007г -17,5%). В какой-то мере это говорит о том, что эти рабочие могут «не со всем знанием дела» подходить к выполняемым обязанностям.

Можно предложить следующие принципы комплектации персонала:

- Привлечение на работу «лучших из лучших». Все кандидаты должны проходить отбор на соответствие требованиям к профессии/должности по уровню и профилю образования, опыту работы, требованиям предприятия к деловым качествам работников, в том числе с применением методов психологического тестирования;

- Определение потребности в персонале в соответствии со стратегией завода;

- Сохранение оптимальной структуры количественно-квалификационного состава персонала.

В целях реализации высоких требований к профессиональному уровню персонала на предприятии должна быть создана и реализована система непрерывного обучения сотрудников.

Ежегодный план обучения работников должен составляться на основе дифференцированного подхода к распределению работников по категориям для целей дальнейшего обучения и развития и предусматривать следующие направления обучения:

- Обязательное обучение в соответствии с требованиями руководящих органов.

- Поддержка квалификации работников (не реже 1 раза в 3 года).

- Обучение молодых специалистов в соответствии с индивидуальными планами профессионального развития и целевой программой работы молодых специалистов и молодых работников.

Для выявления и пропаганды лучшего профессионального опыта совершенствование профессионального мастерства, развития творческого отношения к труду, совершенствования культуры производства, улучшения состояния трудовой дисциплины и поощрения наиболее эффективных работников, ежегодно на заводе должны проводиться конкурсы профессионального мастерства.

 Подытоживая необходимо еще раз подчеркнуть, что правильная организация работы с работниками предприятия является, с одной стороны, индикатором компетентности управленческой вертикали, а с другой – залогом эффективности функционирования предприятия в целом. Осознание реальной возможности продвижения по служебной лестнице внутри организации стимулирует заинтересованность работников в повышении личной компетентности, повышает уровень лояльности персонала к компании и, тем самым, связывает представление людей о перспективах своей будущей карьеры с нынешним работодателем.

**Выводы и предложения**

В данной работе мы рассмотрели организационно-экономическую характеристику предприятия. В результате проведенного анализа можем сделать следующие выводы: с 2005 по 2007 года произошли изменения в составе и структуре товарной продукции, реализация продукции значительно увеличилась. Кроме того, величина выручки от реализации увеличилась в 2,7 раза.

Проанализировав состав и структуру основных и оборотных средств, выявили изменения в сторону увеличения; затем рассмотрели показатели, характеризующие эффективность использования основных и оборотных средств. Так рост фондоотдачи и уменьшение фондоемкости свидетельствуют об увеличении эффективности использования ОПФ. Увеличение коэффициента оборачиваемости и уменьшение продолжительности одного оборота свидетельствуют об увеличении эффективности использования оборотных средств. А увеличение нормы прибыли свидетельствует об увеличении экономической эффективности использования всех производственных фондов (основных и оборотных).

Затем провели анализ обеспеченности хозяйства рабочей силой.

Так изучая динамику состава и структуры рабочей силы, выявили тенденцию увеличения численности работников на 14,9%.

Существенных изменений в составе и структуре работников по возрасту и уровню образования не произошло. Наибольший удельный вес в общей численности занимают работники в возрасте 30-49 лет (около 48%), доля молодежи также на достаточно высоком уровне – 37%, что может благоприятно отразиться на эффективности производственной деятельности, т.к. они могут внести в производство новые, современные технологии и знания.

Изучая динамику показателей движения рабочей силы, мы выявили тенденцию снижения мобильности рабочей силы. Это может свидетельствовать о дисциплинированности рабочей силы, хороших условиях работы, но может и неблагоприятно отразится на общем производственном процессе, из-за того, что не происходит обновления кадров.

В ходе анализа эффективности использования трудовых ресурсов предприятия, мы выяснили, что трудовые ресурсы используются достаточно полно. Кроме того, выявили тенденцию увеличения годовой выработки одним работником и снижение трудоемкости продукции.

Определили, что эффективность использования трудовых ресурсов характеризуется производительностью труда.

Определим следующие направления повышения производительности труда:

- совершенствование организации производства, улучшение нормирования труда, ликвидация простоев по организационным причинам;

- совершенствование технологии и комплексная механизация производства;

- совершенствование материального и морального стимулирования труда, повышение квалификации работников, улучшение условий труда, быта и отдыха работников, возрождение соревнований в трудовых коллективах.

Кроме того, повысить производительность труда мы можем, увеличив выпуск продукции или уменьшив затраты на производство продукции.

**Список литературы**

1.Архипов В.В//Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2006.-№ 12

2. Бородин И.//Кадровик. Трудовое право для кадровика.-2007.-№ 3

3. Васильева Ю.//Кадровик.-2005.-№ 4

4.Васильева А.Н.//Кадровая служба и управление персоналом предприятия.- 2006.-№ 7

5. Вазгенов А.//Проблемы теории и практики управления.-1999.-№ 4

6. Гулиева М//Человек и труд.-2007.-№11.

7. Зайцев О.Н.//Экономическое возрождение России.-2004.-№ 4

8. Захарова З.//Справочник по управлению персоналом.-2006.-№ 3

9. Крымов А.//Справочник по управлению персоналом.-2007.-№ 2

10. Кирьянова Е.//Кадровик.-2005.-№ 7

11. Козлов А.В. //Вестник кадровой политики, аграрного образования и инноваций.- 2005.- №6.

12.Калашников С. //Человек и труд.- 2005.- №5.

 13. Лякишева И. //Экономика России.- 2005.- №12.

14. Марченко И.//Кадровик. Кадровый менеджмент.-2007.-№ 3

15. Островская Т.Г.//Техника и оборудование для села.-2006.-№ 11

16. Островская Т.Г.//Техника и оборудование для села.-2006.-№ 12

17. Петров Е.//Справочник по управлению персоналом.- 2006.-№ 3

18. Поляков А.//Справочник по управлению персоналом.- 2006.- № 2

19. Петров М.И.//Управление персоналом.-2006.-№ 1

20. Ракитская Г.//Вопросы экономики.-2002.-№ 11

21. Росс Г.В.//Экономический анализ.-2006.- № 10

22. Сельцовский П.А.//Социально-гуманитарные знания.-2006.- № 6

23. Тихонова М.//Справочник по управлению парсоналом.-2006.-№ 8

24. Филина Ф.И.//Кадровая служба и управление персоналом предприятия.-2007.-№3

25. Экономика организаций: Учебник для ВУЗОВ/Ю.В.Елизаров.-М.: Издательство «Экзамен», 2005.-718 с.

26. Экономика предприятия: учебник для вузов/Под ред.проф.В.Я.Горфинкеля, проф.В.А.Швандера.-3-е изд., перераб.и доп.- М.:ЮНИТИ-ДАНА,2002.-718с.

27. Экономика организаций (предприятия):Учебник/Под ред.Н.А.Сафронова.-2-е изд.,перераб. и доп.-М.:Экономистъ,2004.-618 с.

28. Экономика предприятия: Учебник/ Под ред. Чуев И.Н., Чечевицына.-М.:Издательско- торговая корпорация «Дашков и Ко»,2004.-416с.

29. Экономика предприятия: Учебник/ Под ред. Титов В.И.-М.:Издательско- торговая корпорация «Дашков и Ко»,2004.-462с.

30. Экономика предприятия: Учебник/ Под ред.проф. О.И. Волкова.-2-е изд.,перераб. и доп.-М.:ИНФРА-М,1999.-520с.

31. Гулиева М//Человек и труд.-2007.-№11.