Содержание

[Введение](#_Toc228955157)

[1.Теоретические аспекты организации труда на рабочих местах](#_Toc228955158)

[1.1 Сущность организации рабочих мест и ее роль в организации труда на предприятии](#_Toc228955159)

[1.2 Классификация рабочих мест](#_Toc228955160)

[1.3 Планировка и оснащение рабочих мест](#_Toc228955161)

[1.4 Рационализация рабочих мест](#_Toc228955162)

[2. Анализ состояния организации труда на предприятии](#_Toc228955163)

[2.1 Характеристика подразделения по основным экономическим показателям](#_Toc228955164)

[2.2 Планировка и оснащение рабочих мест](#_Toc228955165)

[2.3 Состояние обслуживания рабочих мест](#_Toc228955166)

[2.4 Состояние нормирования и оплаты труда](#_Toc228955167)

[2.5 Анализ использования рабочего времени](#_Toc228955168)

[2.6 Условия труда работников](#_Toc228955169)

[2.7 Квалификационный состав рабочих, текучесть кадров](#_Toc228955170)

[3. Совершенствование организации рабочих мест кассиров–контролеров](#_Toc228955175)

[3.1 Организация рабочего места кассира на основе POS–систем](#_Toc228955176)

[3.2 Расчет эффективности мероприятия по полной компьютеризации процесса товародвижения](#_Toc228955177)

[Заключение](#_Toc228955178)

[Библиографический список](#_Toc228955179)

Введение

В современных условиях для большинства российских предприятий главным условием выживания становится повышение конкурентоспособности продукции. Важную роль здесь играет уменьшение себестоимости продукции, чему способствует, в частности, рациональная организация труда. Разумеется, развитие предприятий невозможно без технического перевооружения, использования современных технологий, создания принципиально новой, востребованной потребителем продукции. Но было бы ошибкой сводить все перемены внутри предприятия только к обновлению техники и технологии, необходима также адекватная организации рабочих мест. В случае сохранения нерациональных порядков на предприятии, новое оборудование используется не полностью, снижается фондоотдача и, как следствие, снижается конкурентоспособность фирмы. Обновление производства невозможно без повышения уровня организации рабочих мест. Техника, как наиболее подвижный элемент производства, систематически опережает в своем развитии организацию рабочих мест, что и вызывает необходимость перестройки последней. Сама же организация труда тоже постоянно совершенствуется, заставляя предприятие внедрять все более современные нововведения в области организации рабочих мест. Таким образом, в современных условиях, когда все участники и звенья предприятия тесно связаны и от организации рабочих мест на любом из них зависит общий ритм работы, результаты труда всего производства (линий, цеха, участка), особую важность приобретают вопросы организации рабочих мест. Установлено, что недостатки в организации рабочих мест являются причиной примерно двух третей всех внутрисменных потерь рабочего времени. Чем полнее и совершеннее система организации рабочих мест, тем более рационально протекает процесс труда и эффективнее используется рабочее время. Наиболее полно решение задачи целесообразности организации рабочих мест, его своевременности, отвечает научно обоснованная система, которая должна включать не отдельные изменения и реорганизации, а комплекс решений. Недостаточная изученность проблем организации рабочих мест в современных условиях приводит к тому, что потребности предприятий в результатах использования человеческих ресурсов полностью не удовлетворяются, что снижает эффективность их работы. Исходя из изложенного, сложность и многообразие проблем организации рабочих мест на предприятии и определяют актуальность темы курсовой работы.

Целью работы является разработка предложений по совершенствованию организации рабочих мест на предприятии.

Объектом исследования является организация рабочих мест на предприятии.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- исследовать теоретические аспекты организации рабочих мест на предприятии;

- провести анализ организации труда на предприятии;

- внести предложения по совершенствованию организации рабочих мест на предприятии и рассчитать экономическую эффективность предложенных нововведений.

Практическая значимость проведенного анализа состоит в том, что основные выводы по результатам работы могут быть достаточно широко использованы в целях совершенствования системы организации рабочих мест на современных предприятиях.

**1. Теоретические аспекты организации труда на рабочих местах**

## 1.1. Сущность организации рабочих мест и ее роль в организации труда на предприятии

Рабочее место является первичным звеном производственного процесса в создании материальных ценностей. Систему организации рабочего места с полным правом считают показателем организованности всего предприятия, показателей организации труда, так как она характеризует качество и слаженность работы всех служб предприятия.

Рабочее место - это зона трудовых действий исполнителя или группы исполнителей для выполнения определенной работы. Оно является первичным звеном предприятия, в котором представлены основные элементы произволе венного процесса. На предприятиях все производственные участки и рабочие места взаимосвязаны, поэтому их функционирование оказывает непосредственное влияние на общий ритм коллективного труда и результаты его работы.

Рабочее место представляет собой закрепленную за отдельным рабочим или группой рабочих часть производственной площади, оснащенную необходимыми технологическим, вспомогательным, подъемно-транспортным оборудованием, технологической и организационной оснасткой, предназначенными для выполнения определенной части производственного процесса. Каждое рабочее место имеет свои специфические особенности, связанные с особенностями организации производственного процесса, многообразием форм конкретного труда. Состояние рабочих мест, их организация напрямую определяют уровень организации труда на предприятии. Кроме этого организация рабочего места непосредственно формирует обстановку, в которой постоянно находится работник на производстве, что влияет на его самочувствие, настроение, работоспособность и, в конечном итоге, на производительность труда.

Организация рабочего места представляет собой материальную основу, обеспечивающую эффективное использование оборудования и рабочей силы. Главной ее целью является обеспечение высококачественного и эффективного выполнения работы в установленные сроки на основе полного использования оборудования, рабочего времени, применения рациональных приемов и методов труда, создания комфортных условий труда, обеспечивающих длительное сохранение работоспособности работников. Для достижения этой цели к рабочему месту предъявляются технические, организационные, экономические и эргономические требования. С технической стороны рабочее место должно быть оснащено прогрессивным оборудованием, необходимой технологической и организационной оснасткой, инструментом, контрольно-измерительными приборами, предусмотренными технологией, подъемно-транспортными средствами. С организационной стороны имеющееся на рабочем месте оборудование должно быть рационально расположено в пределах рабочей зоны; найден вариант оптимального обслуживания рабочего места сырьем, материалами, заготовками, деталями, инструментом, ремонтом оборудования и оснастки, уборкой отходов; обеспечены безопасные и безвредные для здоровья рабочих условия труда. С экономической стороны организация рабочего места должно обеспечить оптимальную занятость работников, максимально высокий уровень производительности труда и качество работы. Эргономические требования имеют место при проектировании оборудования, технологической и организационной оснастки, планировке рабочего места.[9, c.109]

Процессу труда работника, независимо от того, какие функции он выполняет, свойственны присущие ему закономерности, определяющие:

- размещение работника в рабочей зоне;

- положение рабочей зоны;

-последовательность, количество и пространственную протяженность составляющих трудовой процесс трудовых движений;

- последовательность вхождения человека в работу;

- появление, наращивание и снижение утомляемости.[1, c.84]

Эргономика исследует влияние, оказываемое на функциональное состояние и работоспособность человека различными факторами производственной среды. Последние учитываются при проектировании оборудования, организационной и технологической оснастки, при обосновании планировки рабочих мест. Правильная планировка должна предусматривать такое размещение работника в зоне рабочего места и такое расположение в ней предметов, используемых в процессе работы, которые бы обеспечили наиболее удобную рабочую позу; наиболее короткие и удобные зоны движения; наименее утомительные положения корпуса, рук, ног и головы при длительном повторении определенных движений.

Таким образом, задачи организации труда в области организации рабочих мест направлены на достижение рационального сочетания вещественных элементов производственного процесса и человека, обеспечение на этой основе высокой производительности и благоприятных условий труда.

## 1.2 Классификация рабочих мест

Рабочие места отличаются друг от друга по значительному количеству признаков. Для обобщенного представления о том, какие могут быть рабочие места, нужна их классификация. В зависимости от функций, которые выполняет работник, могут быть рабочие места руководителей, специалистов, служащих, рабочих, младшего обслуживающего персонала, охраны и т.д. Рабочие места подразделяются также по профессиональному признаку, т.е. в зависимости от профессии работника, который работает на этом месте. Например, могут быть рабочие места бухгалтера, экономиста по труду, врача-терапевта, делопроизводителя, столяра, машиниста и т.д.

По виду производства различают рабочие места основного и вспомогательных производств. По типу производства могут быть рабочие места массового, серийного и единичного производств. Это деление зависит от величины партий однородных изделий. Если предприятие сосредоточено на выпуске однородных изделий одной или небольшого количества модификаций, то такое производство будет массовым. Если изделия выпускаются сериями, то есть в ограниченном количестве, то их производство называется серийным. Уникальные изделия, изделия по разовым заказам выпускаются на единичных производствах. По степени специализации рабочие места подразделяются на специализированные и универсальные. На специализированных рабочих местах выполняется ограниченный круг работ (операций). Такие рабочие места преобладают на массовых и крупносерийных производствах. Они оснащаются специализированным оборудованием. Универсальные рабочие места приспособлены для выполнения широкого круга работ, они организуются преимущественно на единичных производствах и оснащаются оборудованием универсальным. По уровню механизации различаются рабочие места для ручных, ручных механизированных, машинно-ручных работ, а также рабочие места машинные, полуавтоматизированные, автоматизированные и аппаратурные.[7,c.45]

На рабочих местах для ручных работ воздействие на предмет труда происходит непосредственно вручную без каких-либо инструментов (например, ручная погрузка и выгрузка предметов) или при помощи ручных инструментов, приведение которых в действие происходит только при помощи физической силы человека, а другие внешние источники энергии для этого не используются (например, ручная сборка узлов машин, слесарная обработка изделий ручным инструментом). На рабочих местах ручной механизированной работы работники пользуются ручными механизированными инструментами, которые приводятся в действие внешними источниками энергии (например, работа при помощи ручной электродрели, пневматического молотка). Рабочее место машинно-ручной работы оснащено машиной (станком, механизмом), которая работает при непосредственном участии рабочего. Воздействие на предмет труда происходит с использованием, как энергии машины, так и энергии самого работника (например, ручная подача рабочего органа станка при токарной обработке металла, работа на электрических швейных машинах). На машинном рабочем месте основная работа выполняется машиной, а управление ею и вспомогательная работа (установка и съем деталей, подведение инструментов к рабочей поверхности, замена инструмента) осуществляется рабочим (например, обработка детали на металлорежущем станке с механизированной подачей рабочего инструмента, машинное изготовление тканей). В автоматизированном процессе основная работа полностью выполняется машиной. Вспомогательные работы механизированы частично (полуавтоматы) или полностью (автоматы). Управление процессом производства изделия ведется автоматически по заданной программе. Рабочий наблюдает за работой автомата, настраивает его, устраняет возникающие неполадки, контролирует подачу сырья, материалов, заготовок. На полуавтоматах рабочий периодически заполняет приемные устройства машины сырьем и материалами. На автоматах подача сырья и материалов осуществляется автоматически. Аппаратурные рабочие места оснащены специальным оборудованием (печами, аппаратами, камерами, емкостями), в которых происходит процесс теплового и (или) химического (физико-химического) воздействия на предмет труда. Рабочие наблюдают за ходом технологического процесса, регулируют его, запускают в работу оборудование или останавливают его работу. Такие процессы преобладают в металлургической, химической, нефтеперерабатывающей, фармакологической и некоторых других отраслях промышленности. По количеству основного технологического оборудования рабочие места могут быть без оборудования, одностаночными (одноагрегатными, одноаппаратными) и многостаночными (многоагрегатными, многоаппаратными). По месту нахождения различают рабочие места в помещении, на открытом воздухе, на высоте, под землей. По числу исполнителей - индивидуальные и коллективные. На индивидуальном рабочем месте производственное задание или должностная инструкция устанавливаются каждому работнику отдельно. На коллективном рабочем месте задание устанавливается всему коллективу (например, бригаде).

По числу смен - одно-, двух-, трех-, четырехсменные.

По степени подвижности - стационарные и передвижные. Стационарное - это неподвижное, строго фиксированное на территории рабочее место. Передвижное (подвижное) рабочее место такое, на котором работник вместе со средствами труда перемещается относительно предмета труда или фронта работ (например, рабочее место строителя, перемещающегося по мере передвижения фронта работ или рабочее место дежурного электрика, выполняющего работу в местах возникновения неполадок в работе электрооборудования).

По рабочему положению - сидя, стоя, переменному - сидя-стоя.

По условиям труда - с нормальными условиями, с тяжелым физическим трудом, с вредными условиями, с особо тяжелым физическим трудом, с особо вредными условиями, с высокой нервно-психической напряженностью, с монотонным трудом.

По времени использования - постоянные и временные, в том числе сезонные. Постоянное рабочее место предназначено для длительного (неопределенно долгого) использования. Временное - создается для выполнения эпизодических работ.

По характеру использования - функционирующие, нефункционирующие, в том числе: вакантные, резервные, излишние.[9,c.111]

Для каждого рабочего места устанавливается характерное сочетание всех обозначенных признаков, определяемых отраслевой принадлежностью, видом и типом производства, функциями и профессией работника, степенью механизации или автоматизации его труда, уровнем его специализации и т.д.

## 1.3 Планировка и оснащение рабочих мест

Основными требованиями при организации рабочего места являются: правильная его планировка; устройство и оснащение необходимым оборудованием и инвентарем; обслуживание; создание здоровых и безопасных условий для работника. Планировка рабочих мест предполагает их пространственное размещение в зоне трудовых действий (производственного цеха). Исходными данными для планировки рабочих мест являются результаты технологических расчетов количественных показателей: производственная программа (ассортимент и количество выпускаемой продукции), графики производства и реализации готовой продукции, численность производственных работников, расчет и подбор необходимого оборудования, площадь помещения, необходимая для размещения одного рабочего места. В зависимости от конкретных условий работы предприятия планировка рабочих мест может меняться. Планировка рабочих мест должна исключать возможность встречных потоков сырья и готовой продукции, сокращать транспортировку продуктов, т.е. количество и протяженность маршрутов исполнителей. Площадь рабочего места должна обеспечивать безопасные условия труда. Наиболее удобным считается рабочее место шириной 0,3-0.5 м и -длиной 1 - 1,5 м. При планировке рабочих мест должны быть предусмотрены необходимые проходы для работников и проезды для передвижения транспортных тележек и другого оборудования. При планировке конкретного рабочего места следует создать условия для рационализации трудовых движений исполнителей, исключающих сложные движения работников. Оснащение рабочих мест предполагает их обеспеченность необходимым оборудованием, инвентарем и приспособлениями, номенклатурной технологической документацией. Для каждого рабочего места должен быть установлен точный перечень оборудования и инвентаря, применяемых в процессе груда, их размещение и хранение. Конструкция оборудования, инвентаря и приспособлений должна соответствовать антропометрическим и физиологическим данным человека, способствовать улучшению труда работников, обладать должной устойчивостью, удобством, отвечать санитарно-гигиеническим требованиям.

Обслуживание рабочих мест предполагает содержание их в чистоте. Уборку их осуществляют исполнители технологических операций, кухонные рабочие, уборщики в течение рабочего времени и в рамках установленного графиком санитарного дня. Создание благоприятных условий труда на рабочем месте способствует повышению работоспособности. Большое значение при этом придается уменьшению мышечной нагрузки за счет механизации производственных процессов, налаживанию ритмичности в работе, обеспечению нормального напряжения у работников внимания, зрения, слуха. К выполнению работ допускаются лица в возрасте не моложе 18 лет, прошедшие соответствующую подготовку, инструктаж по охране труда, медицинский осмотр и не имеющие противопоказаний по состоянию здоровья. В процессе работы необходимо соблюдать правила ношения спецодежды, пользования индивидуальными и коллективными средствами защиты, соблюдать правила личной гигиены, соблюдать чистоту на рабочем месте. Работник, допустивший невыполнение или нарушение инструкции по охране труда привлекаются к ответственности и со всеми работниками проходят внеплановый инструктаж по охране труда. На рабочем месте работник получает первичный инструктаж по безопасности труда и проходит: стажировку; обучение устройству и правилам эксплуатации используемого оборудования; санитарно-гигиеническую подготовку; проверку знаний по электробезопасности (при использовании оборудования, работающего от электрической сети), теоретических знаний и приобретенных навыков безопасных способов работы.

Во время работы работник проходит:

-обучение безопасности труда по действующему оборудованию каждые 2 года, а по новому оборудованию - по мере его поступления на место работу, но до момента пуска этого оборудования в эксплуатацию:

проверку знаний безопасности труда (на работах с повышенной опасностью) - ежегодно;

осмотр открытых поверхностей тела на наличие гнойничковых и др. кожных заболеваний - ежедневно перед началом смены;

-проверку знаний по электробезопасности (при использовании оборудования, работающего от электрической сети) - ежегодно;

- проверку санитарно-гигиенических знаний - один раз в год;

- периодический медицинский осмотр;

Повторный инструктаж по безопасности труда на рабочем месте работник должен проходить один раз в 3 месяца.

Положение об организации работы по охране труда на рабочих местах. Управление охраной труда на рабочих местах осуществляет предприниматель. Для организации работы по охране труда предприниматель при необходимости назначает ответственных лиц из числа работников, заключивших с ним трудовое соглашение (контракт и т.д.).

Ответственные лица подчиняются непосредственно предпринимателю. Предприниматель осуществляет управление и организацию мероприятий по охране труда на рабочих местах во взаимодействии с федеральными органами исполнительной власти и органом исполнительной власти соответствующего субъекта Российской Федерации в области охраны труда, органами государственного надзора и контроля за соблюдением требований охраны труда и органами общественного контроля. Предприниматель, ответственные лица по охране труда и наемные работники в своей деятельности руководствуются законами и иными нормативными правовыми актами об охране труда Российской Федерации и соответствующего субъекта Российской Федерации. Основными задачами проводимой работы по охране труда являются:

-Организация работы по обеспечению выполнения работниками требований охраны труда.

-Контроль за соблюдением работниками законов и иных нормативных правовых актов об охране труда, инструкций по охране труда.

Организация профилактической работы по предупреждению производственного травматизма, профессиональных заболеваний и заболеваний, обусловленных производственными факторами, а также работы по улучшению условий труда.

Информирование и консультирование работников организации по вопросам охраны труда. Изучение и распространение передового опыта по охране труда, пропаганда вопросов охраны труда. Функции предпринимателя (ответственных лиц по охране труда) при проведении работы по охране труда на рабочих местах. Для выполнения поставленных задач по организации работы на предпринимателя (ответственное лицо) возлагаются следующие функции:

1. Учет и анализ состояния и причин производственного травматизма, профессиональных заболеваний и заболеваний, обусловленных производственными факторами.
2. Проведение совместно проверок, обследований технического состояния зданий, сооружений, оборудования, машин и механизмов, приспособлений, средств коллективной и индивидуальной защиты работников, состояния санитарно - технических устройств, работы вентиляционных систем на соответствие требованиям охраны труда.
3. Участие в работе комиссий по приемке в эксплуатацию законченных строительством или реконструированных объектов производственного назначения, а также в работе комиссий по приемке из ремонта установок, агрегатов, станков и другого оборудования в части соблюдения требований охраны труда. Разработка планов, программ по улучшению условий и охраны труда, предупреждению производственного травматизма, профессиональных заболеваний, заболеваний, обусловленных производственными факторами.

Организация расследования несчастных случаев на производстве в соответствии с действующим законодательством; участие в работе комиссии по расследованию несчастного случая; оформление и хранение документов, касающихся требований охраны труда (актов и других документов по расследованию несчастных случаев на производстве, протоколов измерений параметров опасных и вредных производственных факторов, оценки оборудования по фактору травмобезопасности, материалов аттестации рабочих мест по условиям труда, сертификации работ по охране труда и др.), в соответствии с установленными сроками. Составление отчетности по охране и условиям труда по формам, установленным Госкомстатом России, органами местного самоуправления и контроля. Разработка программ обучения по охране труда работников; проведение вводного инструктажа по охране труда со всеми лицами, поступающими на работу (в том числе временно), командированными. Организация своевременного обучения по охране труда работников и проверка знаний требований охраны труда. Разработка перечня профессий и видов работ, на которые должны быть разработаны инструкции по охране труда. Обеспечение работников правилами, нормами, инструкциями по охране труда, наглядными пособиями и учебными материалами по охране труда. Ведение пропаганды по вопросам охраны труда с использованием для этих целей наглядной агитации.

Доведение до сведения работников действующих законов и иных нормативных правовых актов об охране труда Российской Федерации и соответствующего субъекта Российской Федерации.

Осуществление контроля за:

* соблюдением работниками требований законов и иных нормативных правовых актов об охране труда Российской Федерации и соответствующего субъекта Российской Федерации, других локальных нормативных правовых актов;
* обеспечением и правильным применением средств индивидуальной и коллективной защиты;
* выполнением мероприятий, предусмотренных программами, планами по улучшению условий и охраны труда, а также за принятием мер по устранению причин, вызвавших несчастный случай на рабочем месте, выполнением предписаний органов государственного надзора и контроля за соблюдением требований охраны труда, других мероприятий по созданию безопасных условий труда;
* наличием на рабочих местах инструкций по охране труда для работников согласно перечню профессий и видов работ, на которые должны быть разработаны инструкции по охране труда, своевременным их пересмотром; своевременным проведением соответствующими службами необходимых испытаний и технических освидетельствований оборудования, машин и механизмов;
* эффективностью работы аспирационных и вентиляционных систем;
* состоянием предохранительных приспособлений и защитных устройств;
* своевременным проведением обучения по охране труда, проверки знаний требований охраны труда и всех видов инструктажа по охране труда;
* организацией хранения, выдачи, стирки, химической чистки, сушки, обеспыливания, обезжиривания и ремонта специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной и коллективной защиты;
* санитарно - гигиеническим состоянием производственных и вспомогательных помещений;
* организацией рабочих мест в соответствии с требованиями охраны труда;
* своевременным и правильным предоставлением работникам компенсаций за тяжелую работу и работу с вредными или опасными условиями труда, бесплатной выдачей лечебно - профилактического питания, молока и других равноценных пищевых продуктов;
* использованием труда женщин и лиц моложе 18 лет в соответствии с законодательством.

## 1.4 Рационализация рабочих мест

Организация рабочих мест должна быть рациональной, научно обоснованной, учитывай мощность и специализацию предприятия, характер осуществляемых в нем технологических процессов, последовательность их выполнения. Рациональная организация рабочего места – это, прежде всего, его специализация, т.е. установление определенного производственного профиля, закрепление за ним соответствующих однотипных операций, оборудования, распределения обязанностей между работниками. Полная специализация рабочего места возможна в условиях крупных предприятий, где имеются соответствующие условия для четкого разделения труда. На небольших предприятиях организуются универсальные рабочие места, на которых выполняются различные работы. Основным требованием рациональной организации обслуживания, рабочих мест является своевременное обеспечение сырьем и полуфабрикатами, инвентарем и приспособлениями. Большое значение имеет планомерно организованный ремонт оборудования и технический надзор за сто эксплуатацией.

Рационализация рабочих мест происходит в определенной последовательности, основные этапы:

* разработка мероприятий по рационализации рабочих мест в отдельных подразделениях и в целом по предприятию;
* организация выполнения разработанных мероприятий;
* приемка выполнения работ и расчет экономической эффективности.

Для разработки мероприятий по рационализации рабочих мест служат материалы обследования и анализа аттестации; предложения работников, занятых на конкретных рабочих местах; результаты смотров-конкурсов; информация о передовом отечественном и зарубежном опыте.

Рационализация системы рабочих мест является комплексным процессом. Проект должен отражать повышение технического и организационного уровня рабочих мест, улучшение условий труда и техники безопасности на рабочих местах, ликвидацию излишних и малоэффективных рабочих мест.

В системе рационализации особое место занимает планирование. При планировании рабочих мест решаются следующие главные задачи:

последовательная оптимизация количества рабочих мест;

обеспечение максимальной отдачи с каждого рабочего места;

достижение и последующее поддержание сбалансированности рабочих мест с трудовыми ресурсами.

При определении методических подходов к планированию рабочих мест следует исходить из использования существующей нормативной базы, применяемой для расчета численности промышленно-производственного персонала, т.к. расчеты эти взаимосвязаны.

Исходными данными для определения планируемого количества рабочих мест являются производственная программа планового периода, задания по росту производительности труда, повышению коэффициента сменности с учетом ограничений по численности рабочих и служащих.

Плановое количество мест в основном производстве предприятия рассчитывается исходя из планируемого объема продукции и планового съема продукции с одного рабочего места по формуле:



где Мп - плановое количество рабочих мест персонала основной деятельности; П - плановый объем продукции, руб.; Сп - плановый съем продукции с одного рабочего места, руб.

В структурных подразделениях предприятий, где не планируется объем продукции (услуг, работ), плановое количество рабочих мест для персонала основной и не основной деятельности исчисляется путем деления плановой численности работающих на установленный (плановый) коэффициент укомплектования рабочих мест работающими. Последний характеризует численность персонала, приходящегося на одно индивидуальное рабочее место в течение всех смен (в зависимости от установленной сменности работы). Особое значение в планировании имеет показатель сбалансированности рабочих мест и работающих. На его основе оценивается соответствие количества рабочих мест трудовым ресурсам. Следует различать количественную и качественную сбалансированность рабочих мест и работающих. Количественная сбалансированность это равенство между произведением числа рабочих мест на установленный коэффициент укомплектования рабочих мест работниками и численностью работников. Степень сбалансированности рабочих мест и работающих Кс рассчитывается как отношение численности работающих к численности персонала, требующейся для укомплектования всех рабочих мест с нормативной сменностью. Расчет выполняется по формуле:



где Чоб - общая численность работающих; Мо - общее количество рабочих мест; Кн.у - средний нормативный коэффициент укомплектования рабочих мест работающими.

Нормативный коэффициент укомплектования рабочих мест определяется как численность работающих, приходящаяся на одно рабочее место при нормативной (проектной) сменности работы оборудования.

Качественная сбалансированность это соответствие профессий, квалификации работников технологическому назначению и техническому уровню оборудования рабочих мест. При планировании рабочих мест необходимо учитывать количество выбывающих рабочих мест по результатам их аттестации. Это количество определяется исходя из планового количества рабочих мест на начало планового периода и необходимого прироста новых рабочих мест. Количество выбывающих рабочих мест Мв можно рассчитать по формуле:

Мв = Мн + Мвв - Моб

где Мн - общее количество рабочих мест на начало планового периода;

Мвв - ввод рабочих мест в плановом периоде в среднегодовом исчислении;

Моб - общее количество рабочих мест в плановом периоде в среднегодовом исчислении.

Количество вводимых рабочих мест в плановом периоде определяется заданиями по производству новых видов продукции, требующими создания принципиально новых рабочих мест, необходимостью замены малоэффективных рабочих мест, а также заданиями по улучшению условий труда и быта работающих. Количество вводимых и ликвидируемых рабочих мест определяется при разработке баланса рабочих мест, который составляется одновременно с планом экономического и социального развития в качестве его составной части, а количество рабочих мест отражается в паспорте предприятия. Плановые балансы рабочих мест разрабатываются в увязке с планами внедрения новой техники и технологии, заданиями, планами воспроизводства основных фондов и развития мощностей. Внедрение в практику планирования рабочих мест позволяет не только дать объективную оценку фактической обеспеченности предприятий рабочей силой и определить плановую потребность в ней, но и через осуществление организационно-технических мероприятий регулировать число рабочих мест на предприятиях и таким образом достигать их сбалансированности с имеющимися трудовыми ресурсами. Что будет способствовать большей целенаправленности в работе по подготовке и повышению квалификации кадров, позволит полнее учитывать реальные потребности производства, что в свою очередь, поможет лучше использовать трудовой потенциал.

**2. Анализ состояния организации труда на предприятии**

## 2.1. Характеристика подразделения по основным экономическим показателям

Супермаркет «ПетроЛь» по адресу проспект Мира. 12 открылся 26 августа 2008 г.

Открытие магазина «ПетроЛь» в формате супермаркета не случайно. С каждым годом в России становится все больше супермаркетов, создающих серьезную конкуренцию обычным магазинам. По данным статистики, средний покупатель проводит в магазине самообслуживания от 15 до 40 минут, причем объем совершаемых покупок обычно существенно больше, нежели в магазине с традиционным типом обслуживания. Вместе с тем, и это подтверждено многочисленными исследованиями, до 80% решений о покупке того или иного товара принимается потребителем непосредственно в супермаркете – в считанные секунды. Соответственно, и рентабельность таких магазинов повышается до 50%.

Известно, что одним из преобладающих критериев выбора супермаркета для посетителей является территориальный фактор – предпочтение совершать покупки в торговых точках, расположенных вблизи от дома, магазины «ПетроЛь» располагаются внутри жилых массивов. Второй по популярности причиной выбора того или иного супермаркета является ассортимент продовольственных товаров. На территории торговой площади, которая составляет 300-550 м2, супермаркеты «ПетроЛь» могут предложить более 10 000 наименований продовольственных и промышленных товаров, которые удовлетворяют запросы самых требовательных покупателей. Цены на продукты питания имеют также решающее значение для выбора магазина. Супермаркеты торговой сети «ПетроЛь» предоставляют покупателям отличную возможность приобрести необходимые продукты по самым доступным ценам.

Численность персонала – 40 человек.

Организационная структура предприятия представлена на рис. 2.1.

Служба контроля

Ст. товаровед

Директор

Администраторы

Ст.кассир

Товароведы

Торговый и обслуживающий персонал

Продавцы - кассиры

Рис.2.1 Организационная структура магазина.

Рассмотрим экономические показатели деятельности предприятия за 2008-2009 гг. (таблица 2.1).

Таблица 2.1 Технико-экономические показатели деятельности предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №п/п | Показатели | 2008 |
| План | Факт | % выполнения плана |
| 1 | Объем розничного товарооборота, тыс.руб. | 3152 | 3759,84 | 119,28 |
| 2 | Численность персонала | 42 | 42 | - |
| 3 | Выработка, тыс.руб. | 75,04 | 89,52 | 119 |
| 4 | Фонд оплаты труда, тыс. руб. | 1680 | 1780,8 | 106 |
| 5 | Средняя заработная плата, тыс.руб. | 10 | 10,6 | 106 |
| 6 | Расходы на продажу | 1266 | 1735,44 | 137 |
| 7 | Валовая прибыль | 206 | 243,6 | 118,25 |

Из таблицы 2.1 видно, что в первый год работы магазин выполнил план по товарообороту на 119,28 %, но наблюдался рост издержек выше запланированных на 37 % . Также наблюдался рост выработки на одного работника на 19 %. Фактическая валовая прибыль превысила плановую на 18, 25%. Таким образом, анализ данных о финансово-хозяйственной предприятия говорит об успешной деятельности магазина.

**2.2 Планировка и оснащение рабочих мест**

Степень использования торговой площади называется коэффициентом установочной площади и определяется отношением установочной площади к площади торгового зала. В супермаркете «ПетроЛь» величина этого показателя составляет 0,31, что соответствует норме для занимающихся продажей продуктов питания магазинов самообслуживания.

В супермаркете «ПетроЛь» использована линейная смешанная планировка торгового зала, участки с боксовой планировкой используются для сдачи арендаторам, проведения специальных мероприятий по стимулированию продаж и продаже непродовольственных товаров.

К планировке и оснащению расчётной зоны в магазине «ПетроЛь» подошли также тщательно, как и к планировке непосредственно торгового зала. Рабочие места кассиров расположены удобно для покупателей и с учётом всех специфических требований их организации. В супермаркете «ПетроЛь» используются одинарные кассовые боксы с транспортерами, что позволяет избежать массового скопления покупателей на выходе из торгового зала и предотвратить возникновение многих из перечисленных выше проблем. Для более эффективного использования трудовых ресурсов в магазине введена почасовая оплата труда и свободный график работы: большинство сотрудников работают неполный рабочий день, что позволяет экономить на оплате труда. В тоже время в часы пик в магазине работают все кассиры и дополнительные сотрудники для выкладки товара. В целом можно сказать, что работа расчётной зоны, как и всего торгового зала, в супермаркете «ПетроЛь» организована согласно всем описанным в данной работе принципам. Этот магазин может служить примером рациональной и эффективной организации работы расчётной зоны сегодня. Но требования покупателей (в том числе и к качеству обслуживания) постоянно увеличиваются и развиваются. Поэтому, для того чтобы не упустить выгоду, магазин также должен изменяться в лучшую сторону, и администрация супермаркета «ПетроЛь» это понимает.

Различают следующие основные варианты планировки торгового зала:

* линейная;
* боксовая;
* смешанная.

Выбор того или иного вида планировки осуществляется с учётом размеров и конфигурации торгового зала, ассортимента реализуемых товаров и методов продажи. Так, линейная планировка торгового зала является наиболее рациональной для магазина самообслуживания: она удобна для покупателей и позволяет наиболее эффективно организовать работу магазина. Линейная планировка может быть трёх видов: продольная, поперечная и смешанная. При боксовой планировке всю площадь торгового зала разбивают на изолированные друг от друга участки (отделы), в каждом из которых есть свой расчётно–кассовый узел. Такая планировка наиболее часто применяется в крупных магазинах, где выделение отдельных боксов может быть оправдано при продаже специфических товаров, требующих специального выбора. Смешанная планировка предусматривает расстановку оборудования в торговом зале с использованием комбинации линейной и боксовой планировки. Планировка рабочих мест продавцов в магазинах, применяющих традиционный метод обслуживания (через прилавок), зависит от ассортимента реализуемых товаров и типа предприятия. Глубина рабочего места продавца в таких магазинах может быть различной в зависимости от ширины прилавка и пристенного оборудования. Размещают же рабочие места продавцов в магазинах такого типа ближе к помещениям, в которых осуществляются хранение и подготовка к продаже товаров. Планировка контрольно–кассового узла должна обеспечить беспрепятственное движение потоков покупателей, исключая их встречное движение. Помимо кассовых кабин при организации узла расчёта такого типа учитывают и расположение оборудования для хранения личных вещей покупателей, а также столов для упаковки товаров покупателями. В супермаркете «ПетроЛь» рабочие места кассиров расположены, как показано на рис. 2.2. Такая их организация, конечно, не является самой эффективной, однако, позволяет супермаркету обслуживать покупателей без образования огромных очередей у касс.

**Рис. 2.2. Метод расстановки кассовых боксов**.

Таким образом, применяемая в магазине система организации рабочих мест кассиров позволяет поддерживать уровень обслуживания покупателей на должном уровне и при этом не требует больших затрат на свое содержание (главным образом, на заработную плату кассирам). К тому же, установка такого количества кассовых боксов этого типа позволила магазину не тратить большую сумму на организацию расчетно–кассовой зоны. В магазинах самообслуживания в настоящее время всё более широкое применение находят технологии штрихового кодирования. Общеизвестно, что штрих–кодирование позволяет существенно упростить идентификацию товаров, и, как следствие, сократить время на все основные товароучетные операции, начиная с прихода и продажи товаров и заканчивая инвентаризацией. Оно позволяет автоматизировать учет продажи товаров, повысить скорость и культуру обслуживания покупателей, вести оперативный учет поступающих и проданных товаров в каждом отделе или секции.

Большие возможности штриховое кодирование дает при продаже товаров с помощью кассовых терминальных комплексов (POS-терминалов), которые считывают код с товара, высвечивают на экране его цену, автоматически печатают чек и фиксируют продажу товара. После получения денег информация о конкретном проданном товаре может сразу поступить в центральную кассу. Применение штрихового кодирования позволяет автоматизировать не только продажу товара покупателю, но и все функции товародвижения и максимально снизить количество ошибок и бумажного документооборота. При организации работы со штрихкодами в магазинах, конечно же, используется специальное оборудование (например, такое, как сканер штрих–кода или терминал сбора данных). Сканер штрих–кода – это устройство, предназначенное для считывания и автоматического ввода штрих-кода в персональный компьютер или контрольно-кассовую машину. С помощью сканера штрих–кодов осуществляются операции по поиску товаров в справочнике, подборе товаров в документы и отчеты.

Терминал сбора данных – это портативное устройство, включающее в себя встроенный сканер штрих-кода, алфавитно-цифровую клавиатуру, жидкокристаллический дисплей, блок памяти, автономное питание и возможность передачи данных в персональный компьютер. С помощью терминалов сбора данных предусмотрена возможность заполнения табличной части всех документов, что позволяет удобно и оперативно выполнять складские операции, такие как инвентаризация, приход, расход, перемещение товара и т.п. Схема работы товароведа с терминалом сбора данных следующая: перед оформлением документов товаровед сканирует штрих–код необходимого товара с помощью терминала сбора данных и вводит в терминал его количество. После обработки всего необходимого товара товаровед, из оформляемого документа, подает команду на получение данных из терминала, в результате чего табличная часть документа заполняется товарами, введенными в терминал сбора данных в указанном количестве.

В универсаме «ПетроЛь» такое оборудование, конечно же, используется.

Зона хранения личных вещей покупателей оборудована ячейками. Такая организация этой зоны, конечно, неприемлема для небольшого магазина, но в супермаркете «ПетроЛь» она вполне оправдывает себя.

Существует два основных вида организации зон хранения личных вещей покупателей: с использованием камер и с использованием ячеек. Каждый из них имеет как достоинства, так и недостатки.

Например, при использовании зоны хранения личных вещей покупателей с использованием камер, закрывающихся на ключ, приходится сталкиваться со следующими проблемами:

1. Покупатель может машинально положить ключ в карман и унести его.
2. Покупатель может потерять ключ в магазине (потребуется помощь в открытии камеры).
3. Сумка (пакет, рюкзак) покупателя может быть слишком велика для помещения в камеру.
4. В часы пик все камеры могут оказаться заняты.

При использовании зоны хранения личных вещей покупателей с использованием ячеек требуется выделить одного или нескольких сотрудников для работы в этой зоне, к тому же зоны хранения личных вещей такого типа могут занимать немного больше пространства (из-за организации прилавка).

## 2.3 Состояние обслуживания рабочих мест

Техническим обслуживанием рабочих мест в супермаркете занимается два человека. Это техники торгового и кассового оборудования. Техники работают посменно, через день. В их обязанности входит мелкий ремонт торгового и кассового оборудования. Более серьезными поломками занимается служба сервиса продавцов торгового и кассового оборудования. Обслуживанием торгового оборудования – холодильных витрин, ларей, стеллажей и т.п. занимается фирма «Вариант», а обслуживанием кассовых POS – терминалов занимается компания «Прима-софт». Уборкой торгового зала и подсобных помещений занимаются техничкам. Так как торговый зал и подсобные помещения занимают достаточно большую площадь, рабочий день технички – это целый день работы магазина. Технички, как и техники по обслуживанию торгового и кассового оборудования работают посменно.

Обслуживание электрооборудования и сантехнических коммуникаций проводится работникам коммунальных служб района, в котором находится магазин – МУПЖХ №1.

##

## 2.4 Состояние нормирования и оплаты труда

Оплата труда работников предприятия производится на основании Единой тарифной сетки и «Положения по оплате труда подразделений.

Предприятием также применяется следующие виды выплат, являющихся материальным стимулированием:

* к отпуску в размере 1 тарифной ставки (должностного оклада);
* дополнительная материальная помощь в следующих размерах:

а) не выше двух тарифных ставок (в течение года) рабочего 1 разряда Единой тарифной сетки:

* многодетным семьям;
* участникам ликвидации аварии на Чернобыльской АЭС, имеющим удостоверения установленного образца;

б) 20% от суммы материального ущерба, но не более двадцатикратных тарифных ставок рабочего 1 разряда Единой тарифной сетки в случае стихийных бедствий, кражи домашнего имущества, пожара (при наличии подтверждающих документов);

в) в размере тарифной ставки 1 разряда Единой тарифной сетки:

* ежемесячная материальная помощь в размере 25 % тарифной ставки 1 разряда ЕТС (1 разряд ЕТС-1625 рублей на 1.07.2006 г и 1870 рублей на 1.02.2007г.)
* одиноким матерям, вдовам (вдовцам), женщинам (мужчинам), воспитывающим детей без мужа (без жены);
* работникам, имеющим на иждивении ребенка – инвалида.
* работникам, впервые вступившим в брак в возрасте до 30 лет единовременная материальная помощь в размере должностного оклада (тарифной ставки);
* единовременное пособие в размере среднемесячного заработка при рождении ребенка;
* материальная помощь в размере оклада, тарифа один раз в год на лечение работника в связи с длительной болезнью (свыше 4-х месяцев);
* единовременное пособие в размере двух должностных окладов (месячных тарифных ставок) по окончанию работником срочной военной службы и возвращении его на работу;
* материальная помощь в размере 10-кратной месячной тарифной ставки рабочего - повременщика 1 разряда основного производства в случае смерти работника;
* материальная помощь на погребение в размере 5-кратной месячной тарифной ставки рабочего-повременщика 1 разряда Единой тарифной сетки случае смерти неработающего пенсионера;
* материальная помощь в размере 2-кратной месячной тарифной ставки рабочего- повременщика 1 разряда Единой тарифной сетки при смерти членов семьи;
* компенсация инвалидам труда, получившем увечье в один раз в три года в размере 4-х тарифных ставок рабочего 1 разряда (1870 рублей на 1.02.2007 г);
* единовременное пособие на обустройство в размере 2-х должностных окладов молодому специалисту принятому после окончания ВУЗа на работу;
* единовременное пособие при увольнении работника (впервые) в связи с уходом на пенсию в зависимости от стажа работы в газовой отрасли исходя из среднемесячного заработка, исчисленного за последние три месяца работы;
* материальная помощь к юбилейным датам в размере тарифной ставки рабочего 1 разряда Единой тарифной ставки (1870 рублей с 1.02.2007).

##

## 2.5 Анализ использования рабочего времени

Режим работы кассиров также играет важную роль в организации работы магазина. Так, при нерационально составленных трудовых графиках в магазине может наблюдаться несоответствие численность кассиров–контролеров количеству присутствующих в магазине на определенный момент времени покупателей. Это, в свою очередь, выражается в образовании очередей у касс и нерациональном расходовании средств на заработную плату. Немаловажную роль играет и «человеческий фактор». Например, при большой продолжительности рабочего дня у кассира может наблюдаться рассеянность, раздражительность и другие симптомы усталости, что, конечно же, не только не способствует повышению качества обслуживания покупателей, но и может стать причиной неправильного проведения расчетов или даже причиной несчастного случая. Как показывает практика, даже график работы «день через два» не способен ликвидировать все отрицательные последствия для организма шестнадцатичасового рабочего дня. Поэтому, наиболее рациональной и не отражающейся на состоянии здоровья и самочувствии человека считается длительность рабочего дня до восьми часов.

В супермаркете «ПетроЛь» работа кассиров организована посменно с учетом этого принципа.

##

## 2.6 Условия труда работников

Большое значение при организации работы кассиров должно уделяться и соблюдению правил техники безопасности. Это позволит избежать любой возможности несчастного случая на рабочем месте, а также избежать проблем с проверяющими организациями и выплаты штрафов.

Правила техники безопасности при работе с кассовыми аппаратами определяются Типовыми инструкциями техники безопасности. В них содержатся правила соблюдения техники безопасности до начала работы с кассовыми аппаратами, во время работы и по ее завершении. В Инструкциях также определены правила установки кассовых аппаратов и другого оборудования рабочих мест кассиров, некоторые принципы которых, к тому же, содержаться и в инструкциях к применению кассовых аппаратов и других видов оборудования. Правила техники безопасности в супермаркете «ПетроЛь» соблюдаются неукоснительно. Предприятие также обеспечивает оптимальные условия работы для своего персонала. Все это в совокупности с приведенными выше данными о деятельности магазина говорит о том, что этот магазин самообслуживания, пожалуй, может считаться примером правильной и эффективной организации рабочих мест кассиров–контролеров, расчетной зоны и всего торгового зала в целом. Условия работы кассиров непосредственным образом отражаются как на их самочувствии, так и на степени удовлетворения их своей работой, а, следовательно, и на качестве обслуживания покупателей. При создании относительно благоприятных для работы кассиров условий снижается текучесть кадров торгового предприятия, и качество обслуживания покупателей никак не пострадает, так как у каждого кассира появится стимул к эффективному и качественному труду. Таким образом, предприятие, как правило, самым непосредственным образом заинтересовано в улучшении условий труда как кассиров–контролеров, так и всего персонала в целом.

Анализ санитарно – гигиенических условий труда представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 Санитарно-гигиенические условия труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Контролируемый параметр | Значение параметра  | Норма по СанПин | Нормативный документ, подтверждающий соответствие |
| 1 | Освещенность | 417лк | 400лк | Соответствует СНиП 23-05-95 |
| 2 | Влажность | 65 | 65 | Соответствует СНиП 2.04.05-91. |
| 3 | Температура | 22 | 22 |
| 4 | Шум | 62дБа | 80дБа | Соответствует СН 2.2.4/2.1.8.562-96 |
| 5 | Уровень ЭМП | Соответствует СанПин 2.2./2.4.134-0-03 |
| 5.1 | Напряженность электрического поля | 2,3 В/м | 2,5 В/м |
| 5.2 | Плотность магнитного потока | 24 нТл | 25 нТл |

Данные таблицы 2.2 говорят о том, что в помещении магазина соблюдаются все санитарные нормы и правила. Это говорит о том, что руководство со всей ответственностью подходит к обеспечению нормальных условий трудовой деятельности.

##

## 2.7 Квалификационный состав рабочих, текучесть кадров

Численность работников супермаркета «ПетроЛь» на конец 2008 года составляла 42 человека. На настоящее время численность работников составляет 40 человек.

Динамика структуры среднесписочной численности по категориям работников в таблице 2.3 и на рис. 2.3 и 2.4.

Таблица 2.3 Структура персонала торгового предприятия по категориям работников

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Категории работников | численность | Темп роста % | Структура персонала | Изменения (+, -,% ) |
| 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| 1 | Руководители | 5 | 5 | - | 12 | 12 | - |
| 2 | Специалисты  | 7 | 7 | - | 17 | 17 | - |
| 3 | Торгово-оперативные работники | 15 | 15 | - | 35 | 37 | +2 |
| 4 | МОП | 7 | 7 | - | 17 | 18 | +1 |
| 5 | Охрана | 8 | 6 | -25 | 19 | 15 | -4 |
| Итого | 42 | 40 | -4,76 | 100 | 100 | - |

###

Рис. 2.3 Структура персонала супермаркета «ПетроЛь»

по категориям в 2008 г.


### Рис. 2.4 Структура персонала супермаркета «ПетроЛь» по категориям в 2009 г.

Данные таблицы 2.3. и рис. 2.2 и 2.3 говорят о том, что в 2009 г. структура персонала изменилась. В связи с экономическим кризисом пришлось уволить двух охранников и оставить в штате вместо восьми шесть человек. Это, к сожалению, не единственное увольнение. Далее будет пересматриваться режим работы других категорий сотрудников, и число работников может еще сократиться. Далее рассмотрим квалификационный состав работников. Данные анализа представлены в таблице 2.4 и на диаграмме 2.5.

Таблица 2.4Квалификационный состав работников

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Квалификация работников | численность | Темп роста % |
| 2008 | 2009 |
| 1 | Высококвалифицированные | 12 | 12 | - |
| 2 | Квалифицированные | 23 | 23 | - |
| 3 | Неквалифицированные | 7 | 5 |  |
| Итого | 42 | 40 | -4,76 |


### Рис. 2.5 Динамика структуры персонала супермаркета «ПетроЛь» по квалификации

Далее рассмотрим профессиональный состав работников. Анализ состава работников по профессиям дан в таблице 2.5.

Таблица 2.5 Квалификационный состав работников

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Профессии | численность | Темп роста % |
| 2008 | 2009 |
| 1 | Товаровед | 7 | 7 | - |
| 2 | Менеджер | 4 | 4 | - |
| 3 | Бухгалтер-экономист | 1 | 1 | - |
| 4 | Продавец-кассир | 15 | 15 | - |
| 5 | Техник торгового и кассового оборудования | 2 | 2 | - |
| 6 | Охранник | 8 | 6 | -4 |
| 7 | Техничка | 2 | 2 | - |
| 8 | Грузчик | 3 | 3 | - |
| Итого | 42 | 40 | -4,76 |

Таким образом, структура персонала супермаркета «ПетроЛь» по профессиям практически постоянна. Произошло изменение структуры по причине увольнения двух охранников в связи с сокращением штата.

Далее рассмотрим текучесть кадров для оценки эффективности системы управления персоналом организации. Анализ текучести кадров представлен в таблице 2.6.

Оборот кадров по выбытию (отношение выбывших к среднесписочной численности работающих):



Оборот кадров по приему (отношение прибывших к среднесписочной численности работающих):



Сменяемость кадров (отношение меньшей величины из числа принятых или уволенных к среднесписочной численности в процентах):



Текучесть кадров (отношение выбывших по собственному желанию и административным правонарушениям к среднесписочной численности работающих):



Таблица 2.6 Движение кадров на предприятии

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | Величина |
| 1 | Среднегодовая численность, чел. | (42+40)/2=41 |
| 2 | Принято в течение года, чел. | 2 |
| 3 | Уволилось в течение года, чел.  | 4 |
| 4 | Оборот кадров по выбытию (%). | 9,76 |
| 5 | Оборот кадров по приему (%). | 4,88 |
| 6 | Сменяемость кадров (%). | 4,88 |
| 7 | Текучесть кадров (%). | 4,88 |

Анализируя данные показатели можно отметить, что коэффициент текучести кадров не выходит за пределы нормы в 5%, что говорит об эффективной системе управления персоналом. К тому же, низкую текучесть кадров можно объяснить кризисом в стране, стихийным ростом безработицы и каждый трудящийся на настоящий момент боится потерять работу.

Таким образом, по результатам анализа деятельности торгового предприятия и организации рабочего места на данном предприятии мы выяснили, что:

* 1. В первый год работы магазин выполнил план по товарообороту на 119,28 %, но наблюдался рост издержек выше запланированных на 37 % . Также наблюдался рост выработки на одного работника на 19 %. Фактическая валовая прибыль превысила плановую на 18, 25%. Все эти факты говорят об успешной деятельности магазина.
	2. В помещении магазина соблюдаются все санитарные нормы и правила. Это говорит о том, что руководство со всей ответственностью подходит к обеспечению нормальных условий трудовой деятельности.
	3. В супермаркете «ПетроЛь» работа организована посменно с длительностью смены 8 часов, что является примером соблюдения нормального режима труда и отдыха работника.
	4. В магазине применяются кроме основных методов материального стимулирования работников также и дополнительные методы стимулирования, установленные законодательством РФ.
	5. Коэффициент текучести кадров не выходит за пределы нормы в 5%, что говорит об эффективной системе управления персоналом. К тому же, низкую текучесть кадров можно объяснить кризисом в стране, стихийным ростом безработицы и каждый трудящийся на настоящий момент боится потерять работу.

**3. Совершенствование организации рабочих мест кассиров–контролеров**

##

## 3.1 Организация рабочего места кассира на основе POS–систем.

В супермаркете «ПетроЛь» POS–системы активно используются уже довольно давно, однако полная компьютеризация всех этапов товародвижения в магазине еще не произведена.

Полная компьютеризация всех этапов товародвижения в магазине позволит не только ускорить процесс товародвижение, но и повысить надежность контроля процесса товародвижения.

Организация рабочего места кассира на основе POS–систем позволяет не просто рационализировать, но и коренным образом изменить работу кассиров в сторону повышения ее эффективности.

При правильной организации расчетной зоны магазина с использованием POS–систем резко снижается возможность возникновения очередей на выходе из торгового зала, упрощается внутренний документооборот магазина и обмен информацией между различными службами торгового предприятия, появляется возможность использовать труд меньшего количества работников и, как следствие, увеличивается прибыльность магазина и его положительный имидж среди покупателей.

В настоящее время компания «Прима-софт» имеет большой опыт в установке и обслуживании таких систем. Данная система также отличается большей надежностью, что позволит также уменьшить нагрузку работников по техобслуживанию рабочих мест.

POS–системы представляют собой определенные технические комплексы и программное обеспечение, связывающее в единую локальную компьютерную сеть все кассовые комплексы магазина, штрих–кодовое и измерительное оборудование, а также компьютеры в бухгалтерии и дирекции со всеми подключенными к ним периферийными устройствами. Приблизительная схема организации работы магазина с использованием POS–систем показана на рисунке Приложения 1. Для поддержания на POS–системах актуальной информации об остатках товаров и их ценах предусмотрен механизм автоматической загрузки информации о товарах при проведении документов. За счет этого снижается влияние человеческого фактора на процесс обновления информации о товарах на кассах, так как в этом случае не требуется дополнительно проводить операцию загрузки касс.

Обмен данными (загрузка справочника товаров и выгрузка отчета о продажах) производится через текстовые файлы и возможен как в ручном режиме на внешних носителях (дискета, флэш-память), так и в автоматическом режиме по локальной сети, отличительной особенностью которого является возможность обмена в любой момент времени без отрыва кассира от работы. В таком режиме работы в товароучетной системе поддерживается информация об актуальном остатке товара в торговом зале.

Одним из важных преимуществ POS–систем является возможность гибкой организации систем скидок–надбавок:

* назначающиеся с точностью до определенного товара автоматические схемы скидок (по условию, по дате, по времени, дню недели, количеству, сумме);
* использование магнитных карт с фиксированным процентом (суммой) скидок;
* использование персональных дисконтных карт с учетом суммы накопления.

Это позволяет удобно и оперативно проводить всевозможные акции по привлечению покупателей. К тому же, система позволяет централизованно управлять скидками, предоставляемыми покупателям и производить анализ эффективности применения дисконтных карт. Информация о скидках и дисконтных картах хранится в базе данных и может быть в любой момент загружена на POS–системы.

## 3.2 Расчет эффективности мероприятия по полной компьютеризации процесса товародвижения

Технические характеристики старой и предлагаемой системы даются в таблице 3.1. В таблицу внесены только те характеристики, которые могут понадобиться для расчета эффективности применения каждой из них на предприятии: потребляемая мощность, производительность, цена.

Таблица 3.1 Технические характеристики систем

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Система  | Энергопотребление | Производительность (время на обработку одного чека) | Затраты на установку, руб. | Средние расходы на кассовую ленту в мес., руб. | Цена,р. |
| Старая | 3000 Вт/час | 6-14 сек. | 252000  | 543  | 649000,00 |
| Новая | 2000 Вт/час | 5-8 сек | 613000  | 489  | 1799000,00 |

Рассчитаем затраты на покупку, установку и эксплуатацию по каждой системе (табл.3.2).

Таблица 3.2 Затраты

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Система  | Затраты на энергию | Затраты на установку | Средние расходы на кассовую ленту в мес. | Цена | Общая сумма затрат | Сумма затрат на одно рабочее место |
| Старая | 3000\*10\*320\*1,8/1000= 17280 руб. | 252000 | 543\*12= 6516  | 649000,00 | 924796 | 61653,07 |
| Новая | 2000\*10\*320\*1,8/1000=11520 руб. | 613000 | 489 \*12= 5868  | 1799000,00 | 2429388 | 161959,2 |

Таблица 3.3 Данные к расчету эффективности мероприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Старая система | Новая система |
| Число рабочих мест | 4 | 3 |
| Затраты, руб. | 61653,07 | 161959,2 |
| Затраты в руб. на тысячу руб. товарооборота | 6,44 | 5,44 |
| Производительность в год | 60000 | 70000 |
| Заработная плата, руб. | 480 000 | 360000 |
| Заработная плата одной сотрудницы, тыс. руб. | 10000 | 10000 |

1.Экономия времени



1. Экономия численности:



3.Прирост производительности труда за счет экономии численности работающих:

=53,73%

4.Прирост производительности за счет снижения потерь затрат рабочего времени:



5. Экономия заработной платы:



6.Экономия по отчислению во внебюджетные фонды

 32760 руб.

7.Экономия себестоимости:



8. Годовой экономический эффект:

руб.

Таким образом, получили, что в первый год годовой экономический эффект будет иметь отрицательное значение. Следовательно, срок окупаемости мероприятия больше года.

На второй год эффект составит:

руб.

Тогда срок окупаемости мероприятия:



Следовательно, мероприятие окупится через 2,04 г.

**Заключение**

В результате выполнения курсовой работы нами было выяснено следующее. Каждое рабочее место имеет свои специфические особенности, связанные с особенностями организации производственного процесса, многообразием форм конкретного труда. Состояние рабочих мест, их организация напрямую определяют уровень организации труда на предприятии. Кроме этого организация рабочего места непосредственно формирует обстановку, в которой постоянно находится работник на производстве, что влияет на его самочувствие, настроение, работоспособность и, в конечном итоге, на производительность труда.

Организация рабочего места представляет собой материальную основу, обеспечивающую эффективное использование оборудования и рабочей силы. Главной ее целью является обеспечение высококачественного и эффективного выполнения работы в установленные сроки на основе полного использования оборудования, рабочего времени, применения рациональных приемов и методов труда, создания комфортных условий труда, обеспечивающих длительное сохранение работоспособности работников. Для достижения этой цели к рабочему месту предъявляются технические, организационные, экономические и эргономические требования.

Рациональная организация рабочего места – это, прежде всего, его специализация, т.е. установление определенного производственного профиля, закрепление за ним соответствующих однотипных операций, оборудования, распределения обязанностей между работниками.

Во второй главе быль проведен анализ организации труда на торговом предприятии супермаркет «ПетроЛь». По результатам анализа деятельности торгового предприятия и организации рабочего места на данном предприятии мы выяснили, что:

1. В первый год работы магазин выполнил план по товарообороту на 119,28 %, но наблюдался рост издержек выше запланированных на 37 %. Также наблюдался рост выработки на одного работника на 19 %. Фактическая валовая прибыль превысила плановую на 18, 25%. Все эти факты говорят об успешной деятельности магазина.
2. В помещении магазина соблюдаются все санитарные нормы и правила. Это говорит о том, что руководство со всей ответственностью подходит к обеспечению нормальных условий трудовой деятельности.
3. В супермаркете «ПетроЛь» работа организована посменно с длительностью смены 8 часов, что является примером соблюдения нормального режима труда и отдыха работника.
4. В магазине применяются кроме основных методов материального стимулирования работников также и дополнительные методы стимулирования, установленные законодательством РФ.
5. Коэффициент текучести кадров не выходит за пределы нормы в 5%, что говорит об эффективной системе управления персоналом. К тому же, низкую текучесть кадров можно объяснить кризисом в стране, стихийным ростом безработицы и каждый трудящийся на настоящий момент боится потерять работу.

В третьей главе работы было предложено автоматизировать весь процесс товародвижения, чего пока в магазине не предпринято для повышения эффективности процесса товародвижения и высвобождения персонала. Был произведен расчет эффективности мероприятия, который показал, что в результате полной автоматизации процесса товародвижения путем компьютеризации всех его этапов высвобождается один работник. Срок окупаемости составляет 2,04 года.

**Библиографический список**

1. Адамчук В.В. и др. Экономика труда: учебник / В.В. Адамчук, Ю.П. Кокин, Р.А. Яковлев; Под ред. В.В. Адамчука. М.: ЗАО ФИНСТАТИНФОРМ, 2004. С.111-122.
2. Актуальные проблемы экономики труда. /Под ред. Олимских Н. Н. Ижевск, 199
3. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. СПб: УЭП, 1995
4. Грузинов В.П. Экономика предприятия и предпринимательство. - М.: СоФит, 1999 г.
5. Кибанов А.Я. “Экономика и социология труда: Учебник”.-М.: ИНФРА-М., 2007.-584с.
6. Костюков Н.И. и др. Организация, нормирование и оплата труда. Ростов-на/Дону, 2002.
7. Менар К. Экономика организаций. - М.: ИНФРА-М, 2004.
8. Методические основы нормирования труда рабочих в народном хозяйстве. М.: Экономика, 2006.
9. Основы управления персоналом: Учеб. Пособие./Под ред. Б.М. Генкина М.: Изд-во Высш. шк., 2006. - 393 с.
10. Пашуто В.П. «Организация и нормирование труда на предприятии» Мн,2001
11. Перевощикова Д.А., Организация труда на рабочем месте, Ижевск: Издательство УдГУ., 2004.
12. Практикум по экономике, организации и нормированию труда, под ред. Погосяна Г.Р., Исупова Л.И., М., Экономика, 2003.
13. Рофе А.И. Экономика и социология труда: Учеб. пособие. М.: Изд-во МИК, 1996.
14. Рофе А.И. Научная организация труда: Учебник. М. 1998г.
15. Рофе А.И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов.- М.: Издательство МИК, 2003. 368с.
16. Смирнов Е.А. Справочное пособие по НОТ. 3-е изд., доп. И перераб. М.: Экономика, 1996.
17. Фильев В.И. Нормирование труда на современном предприятии. Методическое пособие. - М.: ЗАО Бухгалтерский бюллетень. 1997 г.
18. Фотин И.С. Система трудовых показателей. /Под ред. Галиахметова Р.А. М.: ЮНИТИ, 1993, с.114.
19. Экономика и социология труда, под ред. Галиахметова Р.А., М.: ЮНИТИ, 2004, с.344.
20. Экономика предприятия: Пер. с нем. / Под ред. Ф.К. Беа, Э. Дихтла, М. Швайтцера.
21. Экономика труда. Учебник для ВУЗов под ред. Исупова Л.И., Погосяна Г.Р., М., Экономика, 1991.
22. Эренберг Р.Д.Ж., Смит Р.С. Современная экономика труда. Теория и государственная политика. - М: Издательство МГУ, 2004.
23. Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономика. - М.: Дело, 1998.