МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ АВТОНОМНОЙ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

КРЫМСКИЙ ИНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет экономики

Кафедра экономики и менеджмента

РЕФЕРАТ

По дисциплине: «Менеджмент персонала»

На тему: «**Эффективность управления персоналом**»

Выполнила:

Студентка гр. МБ-08

Пархоменко Марина

Симферополь 2008

**План**

Введение

1. Экономические и социальные аспекты эффективности работы с персоналом
2. Система экономических показателей эффективности управления персоналом, показатели.
3. Технология анализа и оценки эффективности управления персоналом
4. Затраты на персонал. Методы их нормирования, планирования и анализа
5. Начисление экономических льгот в следствии профессиональных заболеваний и травматизма

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

В своей работе с кадрами руководство предприятия ориентируется в первую очередь на эффективность требуемых материальных и финансовых затрат и организационных усилий. Такая постановка вопроса для предприятия, функционирующего в условиях самофинансирования, представляется вполне оправданной. Поэтому теория и методология управления персоналом должна уделять большое внимание проблеме оценки эффективности управления пер-соналом, имеющей важное теоретическое и практическое значение.

Эффективность означает результативность. Экономическая эффекти-вность - это получение больших результатов при тех же затратах или снижение затрат при получении того же результата. Следовательно, обращаясь к проб-леме эффективности управления персоналом, необходимо прежде всего выяснить, что представляют собой затраты и что следует понимать под экономическим эффектом.

**1. Экономические и социальные аспекты эффективности работы с персоналом.**

Расчет ожидаемого экономического эффекта от внедения мероприятий по со-вершенствованию системы правления персоналом включает следующие данные: исходные данные для расчета экономической эффективности; расчет единовременных затрат; растет текущих затрат (носители информации и канцтовары, затраты на электроэнергию, амортизационные отчисления, текущий ремонт технических средств, сновная и дополнительная заработная плата, отчисления на социальное страхование, почтово-телеграфые расходы, накладные расходы).

Эффективность совершенствования системы управения персоналом мо-жет быть оценена на основании таких субъективных критериев, как:

1) степень сотрудничества различных подразделений и служб со службой управления персоналом;

2) мнение линейных руководителей об эффективности службы управления персоналом;

3) готовность службы управления персоналом к сотрудничеству со всеми ра-ботниками при решении кадровых проблем;

4) доверительность взаимоотношений с работниками;

5) быстрота, качество и эффективность выполнения запросов, адресуемых службе управления персоналом, и услуг, оказываемых данной службой другим подразделениям;

6) оценка качества информации и советов, выдаваемых службой высшему руководству.

При расчете показателей экономической эффективности на уровне ре-гиона в состав резульатов совершенствования системы управления персоналом включаются:

1)региональные производственные результаты; выручка oт реализации про-дукции, произведенной персоналом;

2)социальные и экологические результаты, достигаемые в регионе (в органи за-циях отрасли);

3)косвенные финансовые результаты, получаемые предприятиями и населением региона (организациями отрасли).

При расчетах показателей экономической эффективности на уровне орга-низации учитываются:

1)производственные результаты;

2) выручка от реализации производственной продукции за вычетом израсхо-дованной на собственные нужды;

3)социальные результаты в части, относящейся к работникам организации и членам их семей.

В состав затрат при этом включаются только единовременные и текущие затраты организации без повторного счета (в частности, не допускается одновременный учет единовременных затрат на создание основних средств и текущих затрат на их амортизацию).

Сопутствующие капитальные вложения в производство, вызванные меро-приятиями по совершенствованию управления персоналом, включают затраты на приобретение или изготовление основних и оборотных фондов.

Текущие затраты на совершенствование управления персоналом рассчи-тываются по каждой статье расходов, изменяющейся в результате осуществления мероприятий.

При оценке эффективности мероприятий по совершенствованию управ-ления персоналом соизмерение разновременных показателей осуществляется путем приведения (дисконтирования) их к ценности в начальном периоде.

Для приведения разновременных затрат, результатов и эффектов используется норма дисконта, равная приемлемой для инвестора норме дохода на капитал.

**2. Система экономических показателей эффективности управления персоналом, показатели.**

Затраты на совершенствование системы управления персоналом подраз-деляются на единовременные и текущие. Зачастую эти затраты составляют значительные размеры, поэтому их необходимо учитывать при оценке экономической эффективности совершенствования системы управления персоналом. Единовременные затраты на совершенствование управления:

Ку= Ку1+ Ку2+ Ку3+ Ку4

где Ку1 - предпроизводственные затраты;

Ку2- капитальные вло Ку жения в управление, связанные с внедрением меро-приятий;

Ку3 - сопутствующие капитальные вложения в производство, вызванные осу-ществлением мероприятий;

Ку4 - сопутствующие капитальные вложения при использовании продукции, произведенной после осуществления мероприятий.

Предпроизводственные затраты (Ку.) состоят из затрат на научно-иссле-довательские работы, разработку и внедрение мероприятий по совершенствованию управления персоналом. Если работы организация выполняет силами своих работников, то затраты следует определять по формуле:

где 3- месячные оклад работника, занятого разработкой оргпроекта, руб.;

М. - количество месяцев работы в году /-го работника, занятого оазработкой оргпроекта;

п - количество работников, занятых разработкой оргпроекта;

Kg - коэффициент, учитывающий дополнительную заработную плату; .

кс - коэффициент, учитывающий отчисления на социальное страхование;

Зр - другие расходы, связанные с разработкой и внедрением оргпроекта (расхо-ды на командировки, служебные разъезды, канцелярские, типографические, почтово-телеграфные и телефонные расходы, расходы по использованию ЭВМ и оргтехники при разработке оргпроекта, расходы на повышение квалификации разработчиков орг-проекта и т. п.).

Предпроизводственные затраты можно считать отдельно для каждого этапа разработки оргпроекта: разработка ТЭО, разработка задания на оргпроек-тирование, разработка ООП, разработка ОРП, внедрение оргпроекта, так как трудоемкость работ на разных этапах значительно отличается. Капитальные вложения в управление, связанные с внедрением мероприятий (Ку2), определя-ются по формуле:

Куг=Ктсу + КГК11 + КН + Ксрз + Кпк + Кос - Кв,

где Ктс -затраты на приобретение вычислительной техники, периферийных уст-ройств, средств связи, вспомогательного оборудования, организационной тех-ники (определяются по прейскурантным ценам); Ктин - затраты на транспор-тировку, монтаж, наладку и пуск технических средств управления;

Кн - затраты на покупку производственно-хозяйственного инвентаря опреде-ляется по прейскурантным ценам);

Кс з - затраты на строительство и реконструкцию зданий, сооружений и поме-щений, связанных с мероприятиями по совершенствованию управления персо-налом: Кс з - СПИ, где С- стоимость 1 м3 здания, помещения, руб.; П- площадь здания, помещения, м2;

Н- высота этажа здания, помещения, м;

Kng - затраты на переподготовку и повышение квалификации работников уп-равления для работы в условиях после внедрения мероприятий;

К с - затраты на пополнение оборотных средств;

АГ - сумма реализации высвобожденных в результате внедрения оргпроекта технических средств управления.

Общий экономический эффект можно рассматривать как результат только производственной деятельности или как результат всей хозяйственной деятельности предприятия. В первом случае экономическим эффектом является произведенная продукция в натуральном или денежном выражении (валовая, товарная, чистая продукция). Во втором случае принимается во внимание не только производство продукции, но и сбыт, реализация (объем реализованной продукции, прибыль).

Продукция должна быть выражена в текущих (действующих) ценах, что позволяет соизмерять результат с затратами. Таким образом, повышение эффективности может быть достигнуто либо путем сокращения затрат для получения того же по объему производственного результата, либо за счет более медленных темпов увеличения затрат по сравнению с темпами возрастания результата, когда увеличение последнего достигается за счет лучшего использования имеющихся ресурсов.

Наиболее часто для оценки эффективности производства применяется показатель эффективности затрат труда, в частности показатель производительности труда Пт:

Пт = Оп / Т,

где Оп - объем произведенной продукции в течение определенного календарного периода (руб); Т - затраты труда (чел.-ч, чел.-дн., средняя списочная численность работников).

Однако надо отдавать себе отчет в том, что этот показатель изменяется под влиянием многих факторов.

Представляется, что более обоснованные выводы об эффективности работ в области управления персоналом даст подход к оценке через стоимость затрат предприятия на рабочую силу (3). Действительно, чтобы процесс труда состоялся, предприятие должно пойти на существенные издержки. На различных предприятиях стоимость единицы труда Сi далеко не одинакова, поскольку различен объем затрат на рабочую силу:

С = 3 / Т .

С организацией соответствующего учета на предприятии можно рассчитать показатель, характеризующий объем продукции (или прирост объема продукции), приходящийся на 1 руб. затрат на рабочую силу (Ф). Этот показатель определяется:

а) либо как частное от деления объема произведенной продукции в стоимостном выражении (в текущих ценах) на объем затрат на рабочую силу: Ф = Оп / 3

б) либо путем деления уровня производительности труда (в стоимостном выражении) на величину издержек, приходящихся на ту же единицу затрат труда: Ф = Пт / Ст.

По аналогии с известным показателем фондоемкости продукции можно рассчитать показатель, представляющий собой "удельную затратоемкость продукции", где в качестве затрат принимаются издержки предприятия на содержание рабочей силы (Ур):

Ур = 3 / Оп

Показатель удельной затратоемкости Ур является обратным по отношению к показателю объема продукции в расчете на 1 руб. затрат Ф и характеризует затраты на рабочую силу (в руб.), необходимые для получения 1 руб. продукции.

Динамика показателя объема продукции в расчете на рубль затрат на рабочую силу Ф позволяет контролировать изменение эффективности этих затрат: рост выпуска продукции на единицу затрат говорит об их целесообразности.

**3. Технология анализа и оценки эффективности управления персоналом.**

Разработка и внедрение организационных проектов совершенствования сис-темы управления персоналом требует определенных инвестиций, поэтому при расчете экономической эффективности данных проектов следует пользоваться методическими рекомендациями по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования.

Данный документ предусматривает виды эффективности проектов:

1) коммерческую (финансовую) эффективность, учитывающую финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников;

2) бюджетную эффективность, отражающую финансовые последствия осуществления проекта для федерального, регионального или местного бюджетов;

3) народно-хозяйственную экономическую эффективность, учитывающую зат-раты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проект.

Коммерческая эффективность проекта определяется соотношением фи-нансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности.

Коммерческая эффективность может рассчитываться как для проекта в целом, так и для отдельных участников с учетом их вкладов по правилам. Показатели бюджетной эффективности отражают влияние результатов осуществления проекта на доходы и расходы соответствующего бюджета. Основным показа-телем бюджетной эффективности, используемым для обоснования преследуе-мых в проекте мер.

Оценочная комиссия - специально создаваемый орган, полномочный проводить оценку персонала и принимать решение по результатам оценки; формирует экспертное заключение по результатам указанных видов оценок. Для получения первичных оценок привлекаются эксперты, которые при выставлении оценок используют факторы и данные, неизвестные разработчику методики (отражающие специфику как организации и должности, так и деятельности оцениваемого сотрудника).

Естественно, роль этих экспертов не сводится к механическому започне-нию позиций оціночного бланка. Поэтому для работы экспертов предлагается шкала интервальных оценок, выбор же конкретной оценки остается за ними. Для учета особенностей конкретной организации и актуальных задач оценки персонала приведенная система показателей, критериев и шкал может быть из-менена специалистами по оценке.

Особое место в технологии отводится этапу сбора СО и обобщения оценок экспертов, определенных в соответствии с системой показателей, критериев и шкал оценки. От выбора экспертов-оценщиков зависит уровень достоверности и объективности оценки. Достоверность оценки персонала обеспечивается привлечением непосредственных руководителей оцениваемого сотрудника, а также других сотрудников, обладающих достоверной информацией о его профессионализме в силу совместной профессиональной деятельности. Это могут быть его подчиненные, а также коллеги. Данная технология оценки допускает также учет оценок, полученных сотрудниками в процессе повышения квалификации, публичных мероприятий и т. д.

Оценки, выставленные различными экспертами, количество которых должно быть более трех, обрабатываются с применением специальных методов обобщения экспертных оценок.

**4. Затраты на персонал. Методы их нормирования, планирования и анализа.**

Издержки, связанные с формированием, развитием и использованием трудового потенциала, весьма многообразны. Классификация их позволила бы рассматривать конкретные затраты под различным углом зрения, понять роль каждого их вида. Тогда управление персоналом приобретет более целенаправленный характер.

В качестве классификационных признаков принимаются:

\* фазы процесса воспроизводства;

\* уровень подхода;

\* целевое назначение;

\* источники финансирования;

\* характер затрат;

\* время возмещения.

Такая классификация представлена на схеме 13.1.

В соответствии с классификацией по фазам процесса воспроизводства, затраты относят к формированию ("производству") квалифицированной рабочей силы, ее перераспределению и использованию.

Если статьи затрат на производство рабочей силы не вызывают затруднений в своей расшифровке, то последующие две требуют определенных разъяснений. Фаза распределения рабочей силы на уровне предприятия реализуется в ограниченных масштабах и связана с возможными перемещениями собственных работников в порядке перевода в другие структурные подразделения, находящиеся в других регионах, с затратами на привлечение рабочей силы со стороны (затраты на проезд, подъемные и суточные для молодых специалистов и других работников и т.п.).

Что касается расходов на рабочую силу на стадии потребления, то здесь следует выделить фонд заработной платы (ФЗП), а также выплаты и льготы из поощрительных фондов предприятия, не учитываемые в ФЗП, но увеличивающие доход работников. Сюда относятся также затраты, связанные с поддержанием рабочей силы в состоянии дееспособности (на медицинское обслуживание, технику безопасности, социально-бытовое обслуживание и т.п.), а также на социальную защиту и социальное страхование.

Спорным, однако, остается вопрос об отнесении к затратам на рабочую силу расходов на создание условий для высокопроизводительного труда, на мероприятия технического и организационного характера (затраты на организацию рабочих мест, их оснащение, организацию качественного обслуживания и т.д.). Дело в том, что, как уже отмечалось, к затратам на рабочую силу относятся лишь затраты, имеющие непосредственное отношение к человеку, направленные на увеличение его способности к труду, на повышение производительности за счет квалификации, развития способности, мотивации и т.п.

Следует иметь в виду, что отнесение затрат к той или иной фазе воспроизводства рабочей силы имеет больше теоретическое значение. На практике эти три фазы тесно связаны и затраты, осуществленные на одной из них, прямо или косвенно (через другие) благоприятно скажутся на конечном результате - трудовом потенциале предприятия. Как отмечается в литературе, "воздействие фазы использования рабочей силы на остальные элементы воспроизводственного цикла, в частности на процессы, связанные с фазой производства рабочей силы, явно выходят за рамки обычного "обратного воздействия" вторичного явления на первичное (как это имеет место в воспроизводстве продукции) и является подчас определяющим" [10].

Через рациональное потребление рабочей силы можно рассчитывать на получение прибыли, являющейся одним из источников средств на дальнейшее развитие рабочей силы как в качественном, так и в количественном отношении.

Аналитические расчеты затрат на рабочую силу на уровне предприятия в условиях действующей системы учета - дело весьма трудоемкое. Перечень затрат, включаемых в себестоимость [11], позволяет конкретизировать группы затрат, имеющих ту или иную целевую направленность, и получить четкую картину в отношении источников финансирования. Вместе с тем формы бухгалтерской отчетности [12] не содержат обобщенных показателей затрат на рабочую силу, в связи с чем необходима работа с документами первичного учета.

Выбор источника финансирования для предприятия имеет большое значение. Включение затрат на рабочую силу в себестоимость гарантирует их возвращение после реализации продукции. Финансирование из прибыли, особенно в настоящее время, весьма проблематично, так как вызовет сокращение средств на оплату труда и поставит предприятие, перед жесткой дилеммой: или заработная плата работникам предприятия сейчас или увеличение дохода от более квалифицированной рабочей силы в будущем, если потратить часть прибыли на подготовку кадров и повышение квалификации.

При делении затрат на рабочую силу на обязательные и необязательные для целей анализа кадровой политики предприятия особый интерес представляют последние, ибо через их регулирование предприятие в соответствии со своими целями может оказывать воздействие на поведение работников, обеспечивая увеличение производственного результата.
Классификация по признаку возможности и целесообразности сокращения затрат (на резервообразующие и нерезервообразующие) выявляет проблему, суть которой заключается в следующем. Как и другие виды производственных издержек, затраты на рабочую силу являются составной частью себестоимости продукции. А сокращение себестоимости выступает важным фактором увели-чения прибыли. Отсюда напрашивается вывод, что, обеспечивая система-тическую экономию средств на рабочую силу, предприятие тем самым доби-вается увеличения прибыли. Однако при этом не учитывается, что многие зат-раты на рабочую силу, по своей сути являющиеся капиталовложениями, будут приносить отдачу на протяжении длительного периода и их сокращение при-ведет к негативным последствиям, ущерб от которых превысит сами затраты.

Формирование на предприятии специального амортизационного фонда позво-лило бы разрешить эту проблему.

Кроме издержек предприятия на рабочую силу, приведенных в приложении, управление персоналом связано с издержками содержания самой кадровой службы, реализацией ею функции управления.

Поскольку работники службы являются частью коллектива предприятия, то в общих затратах учтены и затраты, которые касаются непосредственно их. К ним следует добавить лишь материальные затраты и эксплуатационные рас-ходы на содержание кадровой службы (как часть общезаводских расходов) или, если потребуется анализ эффективности работы кадровой службы, к мате-риальным и эксплутационным расходам на ее содержание добавить часть общих затрат на рабочую силу приходящуюся на работников кадровой службы.

Кроме издержек (затрат) на рабочую силу при оценке экономической эффек-тивности управления персоналом используется показатель эффекта от этой деятельности. Развитие трудового потенциала коллектива предприятия (как, впрочем, и отдельного работника), как следствие принятых управленческих решений, служит предпосылкой получения дополнительного результата от производственной деятельности. Этот дополнительный результат и является источником эффекта, который может принимать различную форму и оце-ниваться различными показателями. Так, эффект может найти свое выражение в виде:

- увеличения выпуска продукции вследствие роста производительности труда, повышения ее качества, сортности (здесь мы имеем дело с прямыми количест-венными составляющими эффекта);

- удовлетворенности трудом, особенно если работа с кадрами строилась на уче-те социальных моментов в трудовых отношениях (здесь эффект также может проявиться в повышении производительности труда, уменьшении ущерба от текучести кадров в связи со стабилизацией коллектива);

- относительной экономии средств при сокращении сроков обучения благодаря подбору профессионально ориентированных работников (эффект выражается экономией средств, необходимых для достижения определенного состояния трудового потенциала).

Следует также иметь в виду, что результат может быть промежуточным - изменение количественной характеристики фактора и конечным - следствие влияния этого фактора уже на результаты производственной деятельности. Так, в качестве промежуточного результата можно рассматривать повышение ква-лификации рабочих (средний разряд был 3,1, а стал 3,4), конечный же результат - увеличение объема произведенной продукции или выручки от реализации продукции лучшего качества.

Общий конечный эффект можно рассчитать, во-первых, как некую обобщен-ную величину всех результатов (например, прирост объема производства, вы-ручки от реализации и т.п.), во-вторых, как сумму частных эффектов от реализ-ации конкретных мероприятий (направлений кадровой работы). Каждый из этих методов имеет свои положительные и отрицательные моменты.

Если в качестве общего показателя деятельности коллектива предприятия использовать такие синтетические показатели, как объем производства, его прирост, изменение уровня производительности труда и т.п., то на их величину оказывает влияние не только личный фактор производства, мобилизованный через управление персоналом, но и технико-технологические и организацион-ные факторы. На результат текущего года большее влияние могли оказать затраты прошлых лет, нежели затраты текущего периода. Поэтому, хотя сам по себе обобщающий показатель позволяет получить однозначный ответ на вопрос о наличии или отсутствии эффекта, вывод относительно эффективности именно управления персоналом остается открытым. Слишком укрупненные расчеты, связанные с оценкой эффективности затрат на рабочую силу, страдают сущест-венными погрешностями, причем именно с оценкой результата.

Суммирование общего результата из частных показателей более предпо-чтительно, так как позволяет выявить, какие из направлений работ дали поло-жительный результат, а какие - отрицательный. Конечно, общая сумма не будет идентичной той, которая была получена с помощью первого метода, из-за раз-личий в методологии подсчетов, из-за взаимного погашения положительных и отрицательных результатов, повторного счета (ибо факторы действуют не само-стоятельно, а во взаимосвязи). Кроме того, количество составляющих общего эффекта может быть различным, смотря по тому, какие из направлений работ и мероприятий были приняты в расчет.

Трудности расчета общего эффекта связаны и с тем, что эффект от раз-личных видов затрат проявляется в разных формах и их порой трудно привести в общему знаменателю. Кроме того, одни мероприятия распространяются на весь коллектив, другие - лишь на группу работников. Когда проводится анализ эффективности конкретного мероприятия, то прежде всего исходят из эффекта, полученного для группы работников. Сам эффект и сделанные с его учетом выводы являются достаточно конкретными. Когда же рассчитывается общий показатель по всей совокупности работников, то групповые эффекты, обус-ловленные одними мероприятиями, суммируются с эффектами по другим ме-роприятиям. В последующем расчеты ведутся с использованием средних пока-зателей. И выводы носят общий характер, позволяя получить "вектор" направ-ленности работ по управлению персоналом.

**5. Начисление экономических льгот в следствии профессиональных заболеваний и травматизма.**

В целях обеспечения здоровья и безопасных условий труда, снижения производственного травматизма:

– обеспечить финансирование всех работ и мероприятий по охране труда и технике безопасности;

– проводить систематическую работу по улучшению условий труда, обеспечи-вающих охрану труда и технику безопасности на высоком уровне, по ликви-дации причин, порождающих травматизм и профзаболевания;

– вести обобщение и регулярный анализ производственного травматизма и профзаболеваний с разработкой мероприятий и конкретных заданий по их предупреждению и снижению;

– своевременно разрабатывать и пересматривать нормативно-техническую до-кументацию по охране труда;

– своевременно обеспечивать работников предприятия спецодеждой, -спец-обувью и другими средствами индивидуальной защиты согласно отраслевым нормам и требованиям действующего законодательства, организовывать над-лежащий уход за ними и хранение согласно действующим правилам. В случае не обеспечения спецодеждой и спецобувью выплачивать сотрудникам денеж-ную компенсацию на их приобретение;

– обеспечивать строгое соблюдение должностными лицами требований охраны труда, технологической дисциплины, графиков планово-предупредительных ремонтов;

– вести постоянную, целенаправленную работу по рационализации рабочих мест, обеспечению их безопасности, ликвидации вредных производственных факторов за счет внедрения новых прогрессивных технологических процессов, а также внедрения средств механизации и автоматизации;

– обеспечивать внедрение и строгое соблюдение в технологических процессах норм, требований, стандартов и правил по охране труда;

– выполнять до 1 октября запланированные мероприятия по подготовке предприятия к зимнему периоду.

Члены комиссии по охране труда имеют право беспрепятственно осуществлять контроль за соблюдением законодательных и нормативных актов по охране, безопасности труда (ст. 153 КЗОТ, Закон Украины 'Об охране труда' (далее - Закон об охране труда) и вносить обязательные для рассмотрения адми-нистрацией предложения по устранению выявленных нарушений.

В случаях не обеспечения здоровых и безопасных условий труда Рабо-тодатель выплачивает потерпевшим или членам их семей единоразовые денеж-ные компенсации в случае увечья или другого повреждения здоровья работника на производстве по вине предприятия в следующих раз мерах.

Выплату производить с учетом индекса инфляции на момент выплаты.

Работодатель освобождается от возмещения работнику ущерба в связи с трудо-вым увечьем, если докажет, что несчастный случай произошел не по ее вине (нахождение работника в нетрезвом состоянии, выполнение в рабочее время ра-боты, не связанной с производством, либо не обусловленной трудовым дого-вором, в др. случаях).

Размер компенсационного пособия пострадавшим от несчастного случая на производстве

Категория пострадавших от несчастных случаев на производстве (профза-болевания)

Размер компенсационного пособия

На семью

Дополнительно на каждого иждивенца

1. По временной нетрудоспособности:

- до 10 календарных дней включительно 0,2 среднемесячного заработка 20 % от суммы в графе 2

 - от 10 календарных дней до 1 месяца включительно 0,5 среднемесячного заработка

- от 1 до 2 месяцев включительно 1,5 среднемесячного заработка

- от 2 до 4 месяцев включительно 3 среднемесячных заработка

2. Со стойкой потерей трудоспособности (без установления инвалидности)

Среднемесячный заработок за каждый процент потери профессиональной трудоспособности 10 % от суммы в графе 2

3. Со стойкой потерей трудоспособности и признание пострадавшего инвалидом 1,1 среднемесячного заработка за каждый процент потери профессиональной трудоспособности 10 % от суммы в графе 2

4. Со смертельным исходом. Пятилетний заработок пострадавшего. Годовой заработок (на каждого иждивенца пострадавшего), а также на его ребенка, который родился после его смерти. Размер уменьшения одноразового пособия потерпевшему от несчастного случая вследствие невыполнения им требований по охране труда.

Нарушения со стороны пострадавшего, которые стали одной из причин несчастного случая размер уменьшения одноразового пособия. Выполнение работ в состоянии опьянения, если оно стало причиной несчастного случая и если опьянение пострадавшего не было обусловлено применением на произ-водстве технического спирта, ароматических и других веществ 50 %. Неоднократное сознательное нарушение необходимых нормативных актов по охране труда, за которые раньше накладывались дисциплинарные взыскания, изымался талон предпринимателя или другие засвидетельствованные официальные предупреждения 50 % Первичное сознательное нарушение техники безопасности при обслуживании объектов и выполнение работ повышенной опасности 40 %. Первичное сознательное нарушение правил поведения, связанных с эксплуатацией машин, механических приспособлений, выполнением технологических процессов и работ, которые не являются объектами повышенной опасности 30%. Неприменение выданных средств индивидуальной защиты, предусмотренных правилами безопасности, если это нарушение было: первичным 20 % повторным 40%

**Заключение**

В заключении можно выделить следующие десять требований и харак-теристик формирования эффективных структур управления:

1) Сокращение размеров подразделений и укомплектование их более квалифицированным персоналом.

2) Уменьшение числа уровней управления.

3) Групповая организация труда как основа новой структуры управления;

4) Ориентация текущей работы, в том числе графиков и процедур, на запросы потребителей.

5) Создание условий для гибкой комплектации продукции.

6) Минимизация запасов.

7) Быстрая реакция на изменения.

8)Гибко переналаживаемое оборудование.

9) Высокая производительность и низкие затраты.

10) Безупречное качество продукции и ориентация на прочные связи с потребителем.

Выводом также может служить положение о том, что персонал является основой любой организации. Без людей нет организации. Люди в организации создают ее продукт, они формируют культуру организации, ее внутренний климат, от них зависит то, чем является организация.В силу такого положения люди для менеджера являются «предметом номер один». Менеджер формирует кадры, устанавливает систему отношений между ними, включает их в сози-дательный процесс совместной работы, способствует их развитию, обучению и продвижению по работе.

**Список использованной литературы**

1. Маслов Е.В. М 316 Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Под ред, П.В. Шеметова. - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999.- 312 с.
2. Генкин Б.М. Основы управления персоналом. - .М., 2000.
3. Управление персоналом. Учебное пособие. Под ред. В.Ю. Сербинского, - М 2003
4. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.,2001