**ОГЛАВЛЕНИЕ**

 стр.

**ВВЕДЕНИЕ** 3

**ГЛАВА 1 Теоретические основы анализа кадрового потенциала предприятия.** 5

1.1 Кадры предприятия: понятие, сущность, классификация. 5

1.2 Показатели использования кадров на предприятии и методика их расчета. 10

1.3 Производительность как показатель эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. 14

1.4 Теоретические основы повышения эффективности использования кадров. 17

**ГЛАВА 2 Оценка и анализ эффективности использования кадрового потенциала на РУП «Гомсельмаш».** 22

2.1 Общая характеристика и анализ основных технико-экономических показателей РУП «Гомсельмаш». 22

2.2 Анализ численности и структуры кадров предприятия за 2004/2005 и 2005/2006гг. 28

2.3 Анализ показателей движения персонала за 2004-2006гг.

и соотношения темпов роста средней заработной платы и выработки. 33

**ГЛАВА 3 Поиск резевов и разработка путей повышения эффективности кадрового потенциала предприятия на РУП «Гомсельмаш».** 40

# Заключение 46

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 48

**ПРИЛОЖЕНИЕ А** Бухгалтерский баланс за 2004 – 2005, 2006 годы.

**ПРИЛОЖЕНИЕ Б** «Отчет по труду и движению работников» форма № 1-труд за 2004 – 2006 годы.

**ПРИЛОЖЕНИЕ В** «Отчет по труду» форма № 1-т (пром) за 2004 – 2006 годы.

**ПРИЛОЖЕНИЕ Г** «Годовой отчет о производстве продукции и выполненных работах, услугах промышленного характера» форма № 1-п за 2004 – 2006 годы.

**ПРИЛОЖЕНИЕ Д** «Отчет о численности, составе и профессиональном обучении кадров» форма № 6-т (кадры) за 2004-2006 годы.

**ВВЕДЕНИЕ**

Рыночная экономика определяет конкретные требования к системе управления предприятиями. Необходимо более быстрое реагирование на изменение хозяйственной ситуации с целью поддержания устойчивого финансового состояния и постоянного совершенствования производства в соответствии с изменением конъюнктуры рынка.

Формирование механизма жесткой конкуренции, непостоянность рыночной ситуации, ставят перед предприятием необходимость эффективного использования имеющихся в его распоряжении внутренних ресурсов, с одной стороны, а с другой, своевременно реагировать на изменяющиеся внешние условия, к которым относятся: финансово-кредитная система, налоговая политика государства, механизм ценообразования, конъюнктура рынка, взаимоотношения с поставщиками и потребителями. Вследствие перечисленных причин меняются и направления аналитической деятельности.

Предприятие самостоятельно планирует (на основе договоров, заключенных с потребителями и поставщиками материальных ресурсов) свою деятельность и определяет перспективы развития, исходя из спроса на производимую продукцию и необходимость обеспечения производственного и социального развития. Самостоятельно планируемым показателем в числе других стала и численность персонала.

Однако, нельзя полагать, что планирование и формирование персонала осталось исключительно в сфере интересов только предприятия. Не в меньшей мере в этом заинтересованы государство (снижение безработицы) и население (трудоустройство).

Поэтому неудивительно, что проблемы и концепции формирования и использования кадров предприятия часто являются предметом многочисленных дискуссий и исследований. Эта тема достаточно широко распространена в экономической литературе, как в учебниках, так и в периодической печати.

Цели же данной курсовой работы следующие:

1. Изучение сущности и классификации персонала;
	* показателей использования кадров на предприятии и методики их расчета;
	* производительности, как показателя эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.
2. Анализ основных технико-экономических показателей РУП «Гомсельмаш»;
	* показателей соотношения темпов роста средней заработной платы и темпов роста выработки, прибыли на одного работающего;
	* численности и структуры кадров на предприятии за 2004/2005 и 2005/2006гг;
	* показателей движения персонала объединения за 2004/2005, 2005/2006гг.;
3. Предложение мероприятий по повышению эффективности использования кадров на РУП «Гомсельмаш».

В ходе работы планируется решить следующие задачи:

* Рассмотреть теоретические основы эффективного использования персонала.
* Рассмотреть на практике использования персонала

на примере предприятия РУП «Гомсельмаш»

* Исходя из изученного материала разработать предложения по повышению эффективности использования кадров на РУП «Гомсельмаш»

Информационной базой данной курсовой работы являются следующие источники: статистический материал за 2004г. и 2005г. 2006г, данные результатов деятельности РУП «Гомсельмаш», работы белорусских и зарубежных экономистов, занимающихся вопросами формирования и эффективного использования персонала предприятия.

# ГЛАВА 1

**Теоретические основы анализа кадрового потенциала предприятия**

* 1. **Кадры предприятия: понятие, сущность, классификация.**

Для определения трудового потенциала страны на протяжении длительного времени использовался показатель «трудовые ресурсы», включающий численность трудоспособного населения страны в трудоспособном возрасте (с16 до 55 лет - женщины и с 16 до 60 лет - мужчины, за исключением инвалидов 1 и 11 группы), а также занятых в экономике лиц вне трудоспособного возраста -подростков и пенсионеров. Использование этого контингента лиц отражалось в балансе трудовых ресурсов.

Содержание данного показателя обозначало приоритет государственной политики в области занятости: максимальное использование основных ресурсов труда - трудоспособного населения в трудоспособном возрасте. Таким образом обеспечивалось гарантированное Конституцией страны право на труд.

Рыночная экономика с ее интенсивными формами хозяйствования и сопровождающей этот процесс трудоизбыточностью определяет необходимость «самоприспособления» трудовых ресурсов страны к сложившимся условиям.

Трудовой потенциал является одним из факторов, определяющих конкурентоспособность как отдельных хозяйствующих субъектов, так и экономики страны в целом. [5,с.17]

Трудовые ресурсы предприятия - часть трудовых ресурсов страны, занятых трудовых деятельностью непосредственно на данном предприятии.

В условиях перехода к рыночным отношениям успех деятельности организаций любых организационно-правовых форм во многом зависит от тех человеческих ресурсов, которые способны на высоком профессиональном уровне решать поставленные перед ними задачи для достижения конечных целей. [6, с.25]

В литературе отсутствует общепринятая трактовка категории «персонал», приведем некоторые из определений:

Кадры - совокупность сотрудников организации: руководителей, специалистов, рабочих, младшего обслуживающего персонала.

Кадры - группа людей, работников предприятия, деятельность которых сознательно направляется и координируется для достижения общей цели предприятия.

Создание кадровой службы в организации, предприятии, учреждении является объективной необходимостью. Государство обязывает каждое юридическое лицо осуществлять определенные функции, связанные с учетом привлеченных и использованных работников.

Так как именно от эффективного использования кадров зависит, насколько эффективно используются на предприятии средства производства и насколько успешно работает предприятие в целом, то очень важен детальный анализ этого главного элемента производственного процесса. [5,c.12]

Для анализа, планирования, учета и управления персоналом все кадры предприятия классифицируются по ряду признаков.

В зависимости от участия в производственном процессе весь персонал предприятия делится на две категории:

1) промышленно-производственный персонал (персонал основной деятельности)

2) непромышленный персонал не основной деятельности (рис.1.1)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  | Кадры предприятия |  |
|  |  |  |  |   |   |   |   |   |   |  |
|  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|  |  |  | Промышленно-производственный персонал |  | Непромышленный персонал |
|  |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |
| Рабочие |  |  | Служащие |  |  |  |
|   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |
|   |   | Основные |  |  |   |   | Руководители |  |  |  |
|   |  |  |  |   |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |
|   |   | Вспомогательные |  |   |   | Специалисты |  |  |  |
|  |  |  |   |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |   |   | Технические исполнители |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Рисунок 1.1 - Структура кадров предприятия в зависимости от участия в производственном процессе [5, с.65]

К непромышленному персоналу относятся работники, которые непосредственно не связаны с производством и его обслуживанием.

В состав непромышленного персонала включаются работники:

* транспорта, состоящего на балансе предприятий и обслуживающего жилищное хозяйство, коммунальные предприятия и другие организации не основной деятельности, а также лесосплава;
* дирекции строящегося предприятия, а также отдельные работники, осуществляющие технический надзор за строительством, численность и фонд заработной платы которых предусмотрены в строительстве;
* занятые на капитальном ремонте зданий и сооружений, производимом хозяйственным способом;
* торговли (магазинов, ларьков, палаток и др.) и общественного питания (столовых, буфетов и др.);
* подсобных сельскохозяйственных предприятий (включая работников организационно обособленных тепличных производств),
состоящих на балансе промышленных предприятий, строительных
предприятий;
* жилищного хозяйства;
* коммунальных предприятий и предприятий бытового обслуживания населения: гостиниц и общежитий для приезжих, парикмахерских, бань (кроме работников бань и прачечных, обслуживающих непосредственно на производстве персонал данного
предприятия, организации) и т.п., занятые озеленением территории;
* обслуживающие медицинские учреждения (медсанчасти,
здравпункты, профилактории, пансионаты с лечением и т.п.), подсобные рабочие, сантехники, электрики и др. Работники санпостов
и дезинфекционных барьеров промышленных предприятий, занятые проведением противоэпидемических мероприятий;
* учебных заведений и курсов;
* учреждений дошкольного воспитания (детских садов, яслей,
яслей-садов);
* учреждений культуры (дворцов и домов культуры, клубов,
библиотек, кроме технических, и т. п.). и др.

Структура Промышленно-производственного персонала представлена на рис.1.2 [11, с.119]

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | По признаку участия в производственной деятельности |   |   | По характеру выполняемых функций |   |   | По характеру участия в производственном процессе (для рабочих) |   |   | По характеру сложности выполняемых работ |
|   |  |   |  |   |  |   |
|   |   |  |   |  |   |  |
|   |   |  |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |
|   | Промышленно-производственный персонал (основная деятельность) |   |  | Рабочие |   |   | Рабочие основного производства |   |   | По профессиям |
|   |   |  |   |  |   |  |
|   |   |  |   |  |   |  |
|   |   |  |  |  |  |   |  |   |  |  |  |
|   |   |   | Служащие |   |  |   |   | По специальности |
|   |  |  |   |  |  |  |   |  |
|   |  |  |  |   |  |  |  |   |   | Рабочие вспомогательного производства |   |  |
|   |  |  |  |   |   | Руководители |  |  |   |  |  |  |
|   | Персонал непромышленных организаций, состоящих на балансе предприятия (не основная деятельность) |  |   |  |  |  |   |   | По квалификации |
|   |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Специалисты и другие работники, которых относят к служащим |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Рисунок 1.2 - Структура промышленно – производственного персонала

К промышленно-производственному персоналу относятся работники, которые непосредственно связаны с производством и его обслуживанием.

 В состав промышленно-производственного персонала включаются работники:

* основных и вспомогательных цехов, включая работников силовых, инструментальных, компрессорных цехов, пароводоснабжения и т.п.;
* подсобных производств: лесозаготовок, торфоразработок,
карьеров, тарных цехов, производства строительных материалов,
работники типографий т.п.
* обслуживающие электрические и тепловые сети, подстанции (эксплуатация и ремонт), работники производственных служб
энергоуправлений;
* транспортных цехов (железнодорожного, автомобильного,
водного и других видов транспорта), предприятий, преимущественно обслуживающих производств;
* занятые на погрузочно-разгрузочных работах, включая обслуживание потребителей; работники предприятий (проводники),
сопровождающие грузы до станции назначения;
* научно-исследовательских, конструкторских, проектно-конструкторских, технологических организаций, находящихся на балансе предприятия (объединения);
* лабораторий, включая работников лабораторий, занятых на
опытных, экспериментальных и научно-исследовательских работах, дозиметрических лабораторий, работники, занятые в конструкторских отделах (бюро) предприятия, включая случаи, когда
они выполняют работу и для других предприятий и организаций;
* занятые производством и наладкой экспериментальных образцов новой продукции;
* информационно-вычислительных центров, машиносчетных
станций (бюро), состоящих на балансе промышленного предприятия, включая и те, которые выполняют работы и для других предприятий;
* заводоуправлений, управления головного завода, обособленного аппарата производственного объединения со всеми отделами и
бюро, включая отделы материально-технического снабжения и
сбыта, складов сырья, материалов, готовой продукции, а также работников по уборке заводской территории и работников аппарата
отдела жилищно-коммунального хозяйства, если этот отдел является структурным подразделением заводоуправления и др.

 В свою очередь ППП в зависимости от выполняемых им функций классифицируется на следующие категории: рабочие, руководители, специалисты, служащие. [9,с.221]

Промышленно-производственный персонал по выполняемым функциям делится на следующие группы:

I) рабочие - лица, непосредственно занятые созданием материальных ценностей, ремонтом основных средств, перемещением грузов, перевозкой пассажиров, оказанием материальных услуг и др.;

2) руководители - работники, занимающие должности руководителей предприятия и их структурных подразделений, а также их заместители по следующим должностям: директора, начальники управляющие, заведующие на предприятии, в структурных единицах и подразделениях; главные специалисты (главный бухгалтер, главный инженер, главный механик, главный технолог, главный экономист и др.);

3) специалисты — работники, занятые инженерно-техническими, экономическими, бухгалтерскими, юридическими и другими аналогичными видами деятельности;

4) технические исполнители — работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание и делопроизводство (агенты, кассир. контролеры, делопроизводители, учетчики, чертежники и др.) [9, с.222]

Кроме общепринятой классификации ППП по категориям существуют классификации и внутри каждой категории. Например, руководителей на производстве в зависимости от возглавляемых ими коллективов принято подразделять на линейных и функциональных. К линейным относятся руководители, возглавляющие коллективы производственных подразделений, предприятий, объединений, отраслей, и их заместители; к функциональным — руководители, возглавляющие коллективы функциональных служб (отделов, управлений), и их заместители.

По уровню, занимаемому в общей системе управления народным хозяйством, все руководители подразделяются на: руководителей низового звена, среднего и высшего звена.

К руководителям низового звена принято относить мастеров, старших мастеров, прорабов, начальников небольших цехов, а также руководителей подразделений внутри функциональных отделов и служб.

Руководителями среднего звена считаются директора предприятий, генеральные директора всевозможных объединений и их заместители, начальники крупных цехов.

К руководящим работникам высшего звена обычно относятся генеральные директора крупных объединений, руководители функциональных управлений министерств, ведомств и их заместители.

Наукой и практикой уже давно установлено, что эффективность работы предприятия на 70—80% зависит от его руководителя. Именно руководитель подбирает для себя команду и определяет кадровую политику на предприятии. От того, как он это делает, зависит очень многое. Если на предприятии нет перспективного плана развития предприятия, если нет стратегии на дальнюю и ближнюю перспективу, значит, нет всего этого и в голове руководителя, В этом случае считайте, что у предприятия плохое будущее. Поэтому на каждом предприятии основным стержнем в кадровой политике должны быть подбор и расстановка в первую очередь руководителей различного звена.

Эффективность использования рабочей силы на предприятии в определенной мере зависит и от структуры кадров предприятия — состава кадров по категориям и их доли в общей численности.

**1.2. Показатели использования кадров на предприятии и методика их расчета.**

В условиях перехода к рыночным отношениям численность и структура персонала могут быть различны и зависят от поставленных перед организацией целей, объема работ, компетентности работников кадровых подразделений и т.д.

Предприятия, ориентируясь на повышение эффективности производства, должны сами определять (либо по просьбе их работников- данные показатели могут быть рассчитаны научно-исследовательским учреждением по труду) сколько им необходимо персонала производственного процесса, какое количество необходимо уволить для более эффективной жизнедеятельности, каким квалификационным уровнем должны обладать их работники и др. [3, с13].

 Приведем методику расчета показателей потребности в кадрах и использования кадров на предприятии:

* Коэффициент численности основных рабочих (Ко.р) определя­ется по формуле:

Ко.р.= 1- (Рв.р./Рр ), (1.1)

где Рвр - среднесписочная численность вспомогательных рабо­чих на предприятии, в цехах, на участке, чел.; Рр - среднеспи­сочная численность всех рабочих на предприятии, в цехе, на участке, чел.

Для определение потребности предприятия в трудовых ресурсах используются три метода расчета:

* Планирование путем корректировки базовой численности:

Чпл = Чб\*Ку , (1.2)

где Чпл плановая численность работников, чел.; Чб- базовая чис­ленность работников, чел.; Ку- коэффициент роста объема произ­водства, доля единиц;

* Планирование на основе трудоемкости выполнения производственной программы:

1) на основе базовой трудоемкости производственной программы:

Чпл = tп.б./Ф\*Кв.н. (1.3)

где tп.б.-полная трудоемкость производственной программы, рассчитанная на основе базовой трудоемкости (включает в себя технологическую трудоемкость; трудоемкость обслуживания; трудоемкость управления); Фб - эффективный фонд времени раб одного работника в базовом периоде; Кв.н - коэффициент выполнения норм выработки; [12, c.136]

2) расчет численности по категориям работающих:

Чпл = tбтехн/(Фб\* Кбвн) + tбобсл/ (Фб\* Кбвн) + Ч6сл , (1.4)

где tбтехн- технологическая трудоемкость производственной программы планового периода, рассчитанная на основе нормативной трудоемкости базисного периода; tбобсл - трудоемкость обслуживания производства в базисном периоде; Ч6сл— численность служащих базисного периода; Кбвн - коэффициент выполнения норм вы работки в базовом периоде.

В том случае, если данные о трудоемкости обслуживания отсутствуют, численность вспомогательных рабочих определяется по зонам или нормам обслуживания;

3) на основе трудоемкости производственной программы в плановом периоде:

Чпл = tплтехн/(Фпл\* Кбвн) + tплобсл/ (Фпл\* Кбвн) + Ч6сл , (1.5)

где tптехн. - технологическая трудоемкость производственной программы планового периода, рассчитанная на основе плановой нормативной трудоемкости и плановой производственной программы; tпобсл — трудоемкость обслуживания производства в плановом периоде, рассчитанная на основе плановой трудоемкости и плановой производственной программы; Фпл  - эффективный фонд времени работы одного работника в плановом периоде.

* Планирование на основе производительности или выработки (применяется для укрупненных расчетов):

Чпл=Vпл/Впл  , (1.6)

где Vпл - объем производства в плановом периоде (в стоимостном или натуральном выражении); Впл - выработка одного работника в год, рассчитанная в тех же показателях планового периода.

* Если численность работающих рассчитывается по отдельным категориям, то расчет производится по следующей формуле:

Чiпл =0,01\*(Чплппп\* Чбi), (1.7)

Где Чплппп- планируемая численность промышленно-производственного персонала, Чбi- удельный вес i-той категории персонала в базовом периоде, %.

Численность служащих определяется по нормам управляемости и типовым структурам управления.

Различают явочный, списочный и среднесписочный состав кадров.

1) Явочный состав кадров - число работников, фактически являющихся
на работу.

2) Списочный состав кадров - состав, включающий всех принятых на постоянную, сезонную, временную работу на срок до 1 дня и более со дня зачисления на работу.

В списочный состав не включаются:

1. привлеченные для выполнения операции по трудовому соглашению;
2. работающие по совместительству;
3. временно направляемые на другие предприятия без сохранения зарплаты по основному месту работы;
4. направляемые на учебу в высшие учебные заведения с отрывом от производства.
* Для расчета списочной численности персонала применяют следующую формулу:

 Чс = Чя\*Ксп, Ксп =Fсп/Fэ (1.8)

где Чс - списочная численность; Ксп - коэффициент приведения кадров к списочному составу; FЭ - эффективный фонд времени.

3) Среднесписочная численность - суммарная списочная численность занятых за все дни месяца, деленная на число календарных дней в месяце. Численность работников в выходные дни берется по предыдущему дню.

* Для расчета среднесписочной численности персонала применяют следующую формулу:

Чпл = Чб \*(100+iВП) / (100+ iПТ), (1.9)

где Ч пл - плановая численность; Чб базовая численность; iВП- прирост выпуска продукции, %; iПТ - прирост производительности труда, %.

Так же на предприятии обычно рассчитываются следующие показатели:

* Коэффициент выбытия кадров (Кв.к. )-отношение количества работников, уволенных по всем причинам за данный период (Р.ув.) к среднесписочной численности работников за тот же период (Р):

Кв.к . = (Рув/Р) \* 100 % ; (1.10)

* Коэффициент приема кадров (Кп.к) - отношение количества работников, принятых на работу за данный период (Рп) к средне­списочной численности работников за тот же период (Р):

Кпк = (Рп /Р)\*100% ; (1.11)

* Коэффициент стабильности кадров (Кс.к) рекомендуется ис­пользовать при оценке уровня организации управления произ­водством как на предприятии в целом, так и в отдельных подраз­делениях:

Кс.к. =1- Р'ув/(Р+Рп), (1.12)

где Р'ув - численность работников, уволившихся с предприятия по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за отчетный период, чел.

* Коэффициент текучести кадров (Кт.к) - отношение численно­сти работников предприятия (цеха, участка), выбывших или уволенных по внеплановым причинам (уволенные по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины) (Р'ув), к средне­списочной численности за тот же период (Р):

Кт.к.= (Р'ув/Р)\*100%; (1.13)

В данном разделе мы рассмотрели методику расчета показателей потребностей в кадрах и использования кадров на предприятии, и показали три метода расчета определение потребности предприятия в трудовых ресурсах. Так же рассмотрели, состав кадров, который бывает явочный, списочный и среднесписочный и привели формулы некоторых показателей которые обычно рассчитываются на предприятии.

**1.3. Производительность как показатель эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.**

Экономическая теория дает следующее определение труда: «Труд — это целесообразная деятельность человека», т.е. не любая деятельность, а только та, которая приносит пользу обществу.

Труд может быть производительным и менее производи­тельным. Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии выражается в изменении производительности труда, результирующего показателя работы предприятия, в котором отражаются как положительные стороны работы, так и все его недостатки. Существует много показателей эффективно­сти производства, но производительность труда считается ва­жнейшим из них.

Производительность труда, характеризуя эффективность затрат труда в материальном производстве, определяется количеством продукции, производимой в единицу рабочего времени, или затратами труда на единицу продукции. Различают производительность живого труда и производительность совокупного, общественного труда.

Производительность живого труда определяется затратами рабочего времени в данном производстве, на данном предприятии, а производительность общественного труда — затратами живого и общественного труда. [13,с83]

Исходной формулой расчета производительности труда является:

Производительность труда (прямой)=выпуск/затраты;

Производительность труда (обратный)=затраты/выпуск; [12,с121]

 Уровень производительности труда характеризуется двумя показателями:

1. выработкой продукции в единицу времени (прямой показатель);
2. трудоемкостью изготовления продукции (обратный показатель).
	* Эти показатели выработки и трудоемкости могут быть представлены следующими формулами:

v=В/Т; t= Т/В, (1.14)

где v — выработка продукции в единицу времени; t — трудоемкость изготовления продукции; В — объем произведенной продукции, руб.;

Т — затраты живого труда на производство продукции, руб.

Выработка продукции — наиболее распространенный и универсальный показатель производительности труда. В зависимости от того, в каких единицах измеряется объем продукции, различают определение выработки в натуральных показателях, а также показателях нормированного рабочего времени. [13, c83]

Выработка- количество продукции, произведенной в единицу времени или приходящейся на одного среднесписочного работника (рабочего) в год, квартал, месяц. [12 , с124]

* Приведем формулу расчета показателя производительности труда от выработки:

ПТв=ВП/Ч(Т), (1.15)

где ВП- выпуск продукции; Ч- численность; Т- трудоемкость программы.

Наиболее наглядно производительность труда характеризует показатель выработки продукции в натуральном выражении. Это такие единицы измерения, как тонны, метры, штуки и др., как правило, характерные для предприятий, выпускающих однородную продукцию.

Показатель выработки продукции в денежном выражении применяется для определения производительности труда на предприятиях, выпускающих разнородную продукцию.

При использовании нормированного рабочего времени выработка определяется в нормо - часах, в основном на отдельных рабочих местах, в бригадах, на участках, а также в цехах при выпуске разнородной и не завершенной производством продукции, которую нельзя измерить ни в натуральном, ни в денежном выражении.

Показатели выработки различаются также в зависимости от единицы измерения рабочего времени. Выработка может быть определена на один отработанный человеко-час (часовая выработка), один отработанный человеко-день (дневная выработка), на одного среднесписочного рабочего в год, квартал или месяц (годовая, квартальная или месячная выработка).

Важное место в измерении производительности труда занимает показатель трудоемкости продукции.

Трудоемкость продукции выражает затраты рабочего времени на производство единицы продукции. Определяется на единицу продукции в натуральном выражении по всей номенклатуре изделий и услуг; при большом ассортименте продукции на предприятии определяется по типичным изделиям, к которым приводятся все остальные. В отличие от показателя выработки этот показатель имеет ряд преимуществ: устанавливает прямую зависимость между объемом производства и трудовыми затратами, исключает влияние на показатель производительности труда изменений в объеме поставок по кооперации, организационной структуре производства, позволяет тесно увязать измерение производительности с выявлением резервов ее роста, сопоставить затраты труда на одинаковые изделия в разных цехах предприятия. [13,с.84]

В зависимости от состава включаемых трудовых затрат различают:

* технологическую трудоемкость, включающую все затраты основных рабочих, сдельщиков и повременщиков, Ттех;
* трудоемкость обслуживания производства, включающую за траты труда вспомогательных рабочих, То;
* производственную трудоемкость — затраты труда всех рабочих, как основных, так и вспомогательных, Тпр;
* трудоемкость управления производством, включающую затраты труда ИТР, служащих, обслуживающего персонала и охраны, Ту;
* полную трудоемкость, представляющую собой затраты труда всех категорий промышленно-производственного персонала, Тп

Взаимосвязь перечисленных видов трудоемкости представлены в таблице 1.1 [11,c125]:

## Таблица 1.1 - Взаимосвязь видов трудоемкости

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Затраты труда сдельщиков(Тс) | Затраты труда повременщиков(Тп) | Затраты труда вспомогательных рабочих и служб, занятых обслуживанием производства (То) | Затраты труда управленческого персонала (Ту) |
| Технологическая трудоемкость Ттех= Тс+ Тп  |  |  |
|  Производственная трудоемкость  Тпр= Ттех+ То= Тс+ Тп+ То |
| Полная трудоемкость: Тполн= Тс+ Тп+ То+ Ту = Тпр+ Ту  |

По характеру и назначению затрат труда трудоемкость может быть нормативной, фактической и плановой.

1. Нормативная трудоемкость устанавливается исходя из действующих норм времени, выработки, обслуживания, штатных расписаний и т. п.
2. Фактическая - на основе данных об объеме выполнения работ и фактически отработанного времени.
3. Плановая - исходя из затрат рабочего времени на единицу продукции.

По объему исчисления затрат труда различают трудоемкость отдельной операции, изделия, партии изделий, товарной продукции, валовой продукции и т. п.

* + При укрупненных расчетах между общей, полной и производственной трудоемкостью существует следующая зависимость:

Тполн=Т пр(1+Кпр)=Т тех(1+К в)(1+К пр)=Т с(1+К пов)(1+К в)(1+К пр), (1.16)

Где Кпр=Рпр/Рр - отношение количества прочих работников к общему числу рабочих;

Кв=Рв/Ро - отношение количества вспомогательных рабочих к общему числу основных рабочих;

Кпов=Ро.пов./Ро.сд - отношение количества основных рабочих-повременщиков к числу основных рабочих-сдельщиков.

* + Между показателями выработки и трудоемкости существует следующая взаимосвязь:

ПТв=1/ПТт ; (1.17)

Изменение каждого из этих показателей тесным образом взаимосвязано, что видно из формулы:

 ПТв= 100\* ПТт / 100- ПТт (1.18)

В этом разделе мы дали определение что такое производительность труда и выявили что она считается важнейшим из показателей эффективности производства и показали формулу по которой можно рассчитать этот показатель. Выявили показатели, характеризующие уровень производительности труда и показали, что наиболее наглядно производительность труда характеризует показатель выработки продукции в натуральном выражении. Рассмотрели, какой бывает трудоемкость, во-первых, в зависимости от состава включаемых трудовых ресурсов, во-вторых, по характеру и назначению затрат труда. Так же показали взаимосвязь между выработкой и трудоемкостью, которые взаимосвязаны между собой.

**1.4. Теоретические основы повышения эффективности использования кадров.**

Для эффективной жизнедеятельности, любое предприятие должно внедрять в производство мероприятия по повышению эффективности использования своих ресурсов.

 «Наш сплоченный персонал самый главный капитал»-это вывеска над проходной РУП «Гомсельмаш». Действительно, для эффективного использования кадров на предприятии должна быть создана атмосфера взаимоуважения и взаимовыручки. Руководство предприятия должно создать семью, состоящую из персонала своего объединения.

Для повышения эффективности использования кадров руководство предприятия может повысить мотивацию к труду, простимулировать персонал посредствам различных премий и надбавок, провести трудовые соревнования. Основная же задача для каждого предприятия - поиск путей повышения производительности труда.

Повышение производительности труда зависит от естественных, общественных, экономических и материальных условий, в которых она проявляются и реализуются.

На производительность влияют следующие группы факторов:

* Материально-технические (зависят от уровня развития и степени использования средств производства) в первую очередь орудий труда;
* Организационно-экономические и управленческие (зависят от степени развития форм организации общественного производства);
* Социально - психологические (связаны с ролью человека в общественном производстве)

Исходя из задачи роста производительности труда, важное значение имеет изыскание и использование всех имеющихся резервов.

Резервы - использованные конкретные возможности экономии живого и овеществленного труда.

Задача выявления резервов роста производительности труда заключается в максимальном использовании всех возможностей экономии затрат труда. Поэтому резервы, будучи обусловлены всей совокупностью соответствующих групп факторов роста производительности труда можно разделить на следующие группы:

* Технико-технологический уровень производства:

- совершенствование конструкций изделий;

- совершенствование технологических процессов

- совершенствование механизации и автоматизации производства

* Совершенствование организации производства, труда и управления.
* Социальное развитие коллектива:

- социальные условия труда и отдыха

- физиологические условия труда и отдыха

- психологические климат коллектива. [11, с.127]

Производительность труда можно повысить модернизацией действующего оборудования. Также определенной экономии предприятие может достигнуть сократив численность персонала (снижаются расходы по оплате труда), если при этом объемы производства не сократится. Сократить численность персонала представляется возможным в следствии повышения технического уровня производства, в связи с увеличением доли покупных полуфабрикатов или комплектующих изделий, в следствии изменения номенклатуры, ассортимента и прочих структурных изменений. Снизить численность рабочих можно также за счет сокращения потерь рабочего времени. Приведем расчет данных показателей:

Прирост производительности труда (%) как в целом, так и по отдельным факторам определяется по формуле:

 ∆ ПТ= (Эi / (Чб(пл) -Э)) \* 100 , где (1.19)

Эi -возможное число высвобождающихся работающих, исчисляется по отдельному фактору, чел.;

Чб(пл)- численность работающих, рассчитанная на объем производства планового периода по выработке базисного периода.

Э - возможное число высвобождающихся работающих, исчисляется по всем факторам, чел.

Влияние отдельных факторов на производительность труда определяется путем подсчета изменений (сокращение) численности работающих в результате проведения отдельных организационно- технических мероприятий.

Изменение численности рабочих в связи с модернизацией действующего оборудования определяется по формуле:

Эм = Ро - (Ро\*100 / ∆ПТ+100), где (1.20)

Эм –изменение численности работающих в следствии повышения технического уровня производства;

Ро- потребность в рабочих для обслуживания оборудования, подлежащего модернизации, до модернизации;

∆ПТ – процент повышения производительности труда в результате модернизации.

Изменение численности работающих (%) в следствии повышения технического уровня производства рассчитывается по одной из следующих формул:

Этех= ((Т1-Т2) \*ВП(пл)\*100 \*К\*t) / Ч(пл), (1.21)

Этех=( Чб(пл)\*dраб\*Эо) / 100\*100, (1.22)

Этех - изменение численности работающих в следствии повышения технического уровня производства.

Т1,Т2 - трудоемкость единицы продукции (численность работающих на сто рублей продукции до и после внедрения мероприятий);

ВП(пл)- количество единиц продукции;

К - коэффициент распространения (численность работающих), на трудовую деятельность которых повлияло данное усовершенствование, % от общей численности ППП;

t- часть года, в течении которого будет действовать данное мероприятие, повышающее технический уровень производства;

dраб- удельный вес рабочих, занятых на оборудовании.

Изменение численности производственного персонала (без производственных рабочих) в связи с ростом объема производства:

Эо=((Чб\*( ∆ ВП(пл) -∆Ч(пл))/100, (1.23)

Эо- сокращение численности производственного персонала (без производственных рабочих);

Чб –численность этого персонала в базисном периоде;

∆ ВП(пл)-плановый процент роста объема производства;

∆Ч(пл)- плановый процент необходимого увеличения этого персонала.

Сокращение или увеличение потребной численности работающих в связи с увеличением или уменьшением доли покупных полуфабрикатов или комплектующих изделий:

Экооп=100 + 100-d(пл)коп / -(100-dбкооп) (1.24)

или

Экооп=((d(пл)коп  - dбкооп )\* ВП(пл) ) / В(пл) \*100, (1.25)

Экооп - изменение численности рабочих в связи с увеличением или уменьшением доли покупных полуфабрикатов или комплектующих изделий;

d(пл)коп , dбкооп - удельный вес кооперированных поставок в плановом и базисном периодах соответственно, %;

В(пл)-выработка на одного работника в плановом периоде. [11,с.135]

Изменение численности рабочих в следствии изменения номенклатуры, ассортимента и прочих структурных изменений определяется по одной из формул:

Эстр= (Чбпл \*Тпл/Т(б)) – Ч(пл)б (1.26)

или

Эстр= (Т(б) –Т(пл))\*ВП(пл) )/Квн\*Fn,  где (1.27)

Эстр – изменение численности рабочих ща счет структурных сдвигов производства,

Чбпл - численность рабочих, рассчитанная на объем производства планируемого периода по базисной выработке,

Тпл , Т(б) -количество нормированных часов на тысячу рублей продукции в планируемом и базисном периодах,

ВП(пл) - выпуск продукции в плановом году,

Квн –коэффициент выполнения норм выработки в плановом году,

Fn,-фонд полезного времени работы одного рабочего в плановом году.

Изменение численности рабочих за счет сокращения потерь рабочего времени, определяется по следующим двум формулам:

Эсп=Ч(пл)раб+ ( Ч(пл)раб\*(100-П(пл)) / -(100-П(б)), (1.28)

или

Эсп= (Ч(пл)б\* dраб/100)\* (П(б)- П(пл))/(100- П(пл)), где (1.29)

Эсп -изменение численности рабочих за счет сокращения потерь рабочего времени

Ч(пл)раб-численность рабочих на планируемый период,

П(пл) ,П(б) - потери рабочего времени, %номинального фонда в базисном и плановом периодах,

dраб- удельный вес основных рабочих в численности ППП.

В данном разделе рассмотрели, что для повышения эффективности использования кадров руководство предприятия может повысить мотивацию к труду, простимулировать персонал посредствам различных премий и надбавок, провести трудовые соревнования. Показали группы факторов, которые влияют на производительность и выявили, что ее можно повысить модернизацией действующего оборудования. Так же обозначили основную задачу для каждого предприятия - это поиск путей повышения производительности труда.

# ГЛАВА 2

**Оценки и анализ эффективности использования кадрового потенциала на РУП «Гомсельмаш».**

**2.1. Общая характеристика и анализ основных технико-экономических показателей РУП «Гомсельмаш».**

Согласно уставу предприятия производственное объединение "Гомсельмаш" создано 26 октября 1978 года, является юридическим лицом, основано на государственной форме собственности, осуществляет свою деятельность в соответствии с Законом Республики Беларусь "О предприятиях в Республике Беларусь", ГК Республики Беларусь, Указом Президента Республики Беларусь от 5 июня 2003 № 227, на основании приказа Минпрома РБ от 24.01.1995 № 12, находится в ведении Министерства промышленности РБ.

Объединение создано для удовлетворения потребностей сельского хозяйства в кормоуборочных и зерноуборочных комбайнах, прицепных специализированных емкостях и других машинах и оборудовании, в запасных частях, товарах народного потребления, в работах и услугах с высокими потребительскими свойствами при минимальных затратах, увеличения вклада в ускорение социально-экономического развития республики, объединения и обеспечения на этой основе роста благосостояния трудового коллектива.

Предметом деятельности объединения является координация производства и сбыта кормоуборочных и зерноуборочных комбайнов, других сельскохозяйственных машин, запасных частей, товаров народного потребления; выполнения конструкторских и проектно-технологических работ; оказания платных услуг; выполнения строительных работ; осуществление внешнеэкономической, торгово-закупочной деятельности.

История создания объединения:

1930- заводом «Гомсельмаш» выдана первая продукция: сеялки, соломорезки, силосорезки, мотоциклы, конные приводы и др. сельхозмашины различного назначения.

1956-впервые в СССР налажено массовое производство прицепных кормоуборочных комбайнов.

1977- «Гомсельмаш» первым в Союзе выпускает самоходные кормоуборочные комбайны.

1987-1989- Впервые в отечественном машиностроении освоен выпуск кормоуборочного комплекса К-Г-6 «Полесье»

1997- выпущена новая машина, работающая в агрегате с энергосредствами семейства «Полесье»,-полунавесная ратоционная косилка-плющилка КПР-6.

В настоящее время предметом деятельности объединения является координация производства и сбыта кормоуборочных и зерноуборочных комбайнов, других сельскохозяйственных машин, запасных частей, товаров народного потребления; выполнения конструкторских и проектно-технологических работ; оказания платных услуг; выполнения строительных работ; осуществление внешнеэкономической, торгово-закупочной деятельности.

В настоящее время в состав объединения входят:

* Гомельский завод сельскохозяйственного машиностроения «Гомсельмаш» (головное предприятие)
* Гомельский завод литья и нормали. (ЗЛиН)
* Светлогорский завод машиностроения для кормоуборочного производства «Светлогорскмаш»
* Гомельский завод самоходных комбайнов (ГЗСК)
* Гомельский завод специнструмента и технологической оснастки (ГЗСИиТО)
* Строительно-монтажное управление (СМУ)
* Головное специализированное конструкторское бюро по комплексу кормоуборочных машин
* Жилищно-коммунальное управление (ЖКУ)
* Комбинат общественного питания (КОП)

Самостоятельные предприятия, входящие в состав ПО "Гомсельмаш", являются учредителями дочерних предприятий.

Например, Республиканское унитарное предприятие "Гомельский завод литья и нормалей" учредитель:

Республиканского дочернего торгового унитарного предприятия "ТоргЗЛиН", зарегистрированного Гомельским областным исполнительным комитетом решением от 31.07.2000 № 462 в ЕГР юридических лиц и индивидуальных предпринимателей за № 400058075. Вид деятельности: прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах.

ПО "Гомсельмаш" является учредителем субъектов хозяйствования негосударственной формы собственности:

 Например, Совместного белорусско-западногерманского предприятия
ООО "Сосновый Бор", г.Светлогорск, Республика Беларусь, на базе завода "Светлогорсккорммаш" для производства мебельных щитов и мебели, УНН 400039223.

РУП «Гомсельмаш» является основным поставщиком кормоуборочных машин и прицепных емкостей, рынком сбыта которых являются страны СНГ. Основными потребителями “Гомсельмаш” являются сельхозпредприятия России, Украины, Беларуси.

С целью дальнейшего расширения рынков сбыта объединением проводится работа по организации совместного производства комбайнов на Украине и в Узбекистане, на базе Тернопольского завода и Ташкентского Тракторного заводов. Являясь важным звеном Агропромышленного комплекса республики Беларусь, производственное объединение ставит основную задачу технической оснащенности сельского хозяйства, повышение производительности труда и решения продовольственной проблемы путем:

* увеличения объемов выпускаемой продукции;
* выпуска новой, более современной техники;
* увеличения реализации производимых в объединении машин, запасных частей, товаров народного потребления;
* снижение затрат на выпускаемую технику для стабилизации отпускных цен.

Краткое описание выпускаемой продукции:

* Самоходный кормоуборочный комбайн КСК-100А с адаптерами для уборки грубостебельных культур, трав.
* Кормоуборочный комплекс К-Г-6 в составе: универсального энергетического средства УЭС-250, комбайна полунавесного «Полесье 3000» с барабанной жаткой для уборки грубостебельных культур, подборщиком подвяленной травы.
* Прицепной кормоуборочный комбайн, агрегируемый с трактарами семейства МТЗ «Полесье-1400», КПС-3000 с барабанной жаткой для уборки грубостебельных культур, жаткой для уборки трав, подборщиком боковой массы. Может работать как с фронтальной, так и с боковой навеской.
* Свеклоуборочный комплекс «Полесье» предназначен для уборки сахарной свеклы.
* Зерноуборочный комплекс КЗР-10 «Полесье-Ротор» предназначен для прямой и раздельной уборки зерновых колосовых культур с возможностью сбора половы, для уборки зерновой части уборки кукурузы, подсолнечника, сои, крупяных культур. Комплектуется жаткой для уборки зерновых культур, жаткой для уборки кукурузы на зерно и подборщиком.

РУП «Гомсельмаш» производит также запасные части ко всем выпускаемым изделиям, широкий ассортимент народного потребления (деревообрабатывающие станки, бытовые, конные и ручные плуги, мебельную фурнитуру, светильники, посуду из нержавеющей стали, изделия из пластмассы, прицепы для легковых автомобилей, автозапчасти).

Продукция «Гомсельмаш» защищена товарным знаком. Товарный знак запатентован, выдано свидетельство на товарный знак №4802, действующий с 09.03.1995г. по 2007г.

Основные тенденции развития:

* Продолжение работ по расширению номенклатуры основной продукции и повышения ее качества.
* Модернизация выпускаемой техники
* Освоение по опыту зарубежных фирм новой техники, имеющей повышенный спрос.

Незначительность объемов поставок продукции в дальнее зарубежье объясняется рядом причин:

* Отсутствие денежных средств для проведения рекламных компаний
* Отсутствие пунктов обслуживания и ремонта проданной техники
* Отсутствие торговых представительств РУП «Гомсельмаш» в странах дальнего зарубежья.

Основные технико-экономические показатели РУП «Гомсельмаш" представлены в табл.2.1

Таблица 2.1 - Основные технико - показатели РУП «Гомсельмаш"

 [Приложение А, Б, В, Г]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Период | Темп роста, % |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2005/2004 | 2006/2005 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Объем продукции, млн. руб. | 258263 | 378685 | 477417 | 146,6 | 126,1 |
| 2.Среднесписочная численность персонала, чел. | 8470 | 9227 | 9190 | 108,9 | 99,6 |
| 3. Выработка, млн. руб./чел. (п.1/п.2) | 30,491 | 41,041 | 51,950 | 134,6 | 126,6 |
| 4. Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг, млн. руб. | 349696 | 455671 | 660941 | 130,3 | 145,0 |
| 5.Себестоимость реализованной продукции, млн. руб. | 308482 | 398419 | 590279 | 129,2 | 148,2 |
| 6. Затраты на 1 рубль тов. прод. млн. руб. (п.5 /п.1) | 1,194 | 1,052 | 1,236 | 88,1 | 117,5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 7. ФЗП млн. руб. | 41001 | 57167 | 71334 | 139,4 | 124,8 |
| 8. Среднемесячная з/п на работника, руб.  | 402860 | 509822 | 699526 | 126,6 | 137,2 |
| 9.Прибыль (убыток) от реализации, млн. руб. | 35816 | 50560 | 61313 | 141,2 | 121,3 |
| 10.Прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов, млн. руб. | -1647 | -628 | -842 | 38,1 | 134,1 |
| 11.Прибыль (убыток) от внереализационных доходов и расходов, млн. руб. | -13803 | -8949 | -21120 | 64,8 | 236,0 |
| 12. Прибыль (убыток) за отчетный период, млн. руб. (п.9+п.10+п.11) | 20366 | 40983 | 39351 | 201,2 | 96,0 |
| 13.Рентабельность реализованной продукции, % (п.9/п.5\*100) | 11,6 | 12,7 | 10,4 | 109,5 | 81,9 |
| 14.Среднегодовая стоимость основных средств, млн. руб. | 206508 | 229695 | 255517 | 111,2 | 111,2 |
| 15.Среднегодовая стоимость оборотных активов, млн. руб. | 145055 | 226668 | 362703 | 156,3 | 160,0 |
| 16.Среднегодовая стоимость собственных средств, млн. руб. | 222801 | 260228 | 304194 | 116,8 | 116,9 |
| 17. Рентабельность продаж, % (п.9/п.4\*100) | 11,0 | 11,0 | 9,3 | 100,0 | 84,5 |
| 18. Рентабельность оборотных активов, % (п.12/п.15\*100) | 14,0 | 18,0 | 10,8 | 128,6 | 60,0 |
| 19. Рентабельность собственных средств, % (п.12/п.16\*100) | 10,0 | 15,75 | 12,94 | 157,5 | 82,2 |
| 20. Коэффициент оборачиваемости (количество оборотов оборотных средств) (п.4/п.15) | 2,41 | 2,01 | 1,82 | 83,4 | 90,5 |
| 21. Длительность одного оборота (360 дней/п.20) | 149,38 | 179,11 | 197,8 | 119,9 | 110,4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 22. Фондоотдача, млн. руб. (п.1/п.14) | 1,25 | 1,65 | 1,87 | 132,0 | 113,3 |
| 23. Фондоемкость, млн. руб. (п.14/п.1) | 0,80 | 0,61 | 0,54 | 76,3 | 88,5 |
| 24.Фондовооруженность, млн. руб./чел, (п.14/п.2) | 24,39 | 24,38 | 27,8 | 100,0 | 114,0 |

Проведем анализ основных технико-экономических показателей деятельности РУП «Гомсельмаш»:

В 2005 году объем выпущенной продукции составил 378685 млн. руб., что на 120422 млн. больше, чем в предыдущем году. Темп роста составил 146,6%.

Также положительная тенденция наблюдается по следующим показателям:

* Выработка 134,6%
* ФЗП 139,4%
* Среднемесячная заработная плата одного работника 126,6%
* Прибыль (убыток) от реализации 141,2%
* Прибыль (убыток) за отчетный период 201,2%
* Среднегодовая стоимость ОС 111,2%
* Фондоотдача 132,0%
* Фондовооруженность 100,0%

Рентабельность возросла, что вызвано неизменностью индекса цен на материальные и топливно-энергетические ресурсы при одновременном ростом цен на выпускаемую продукцию.

На 29,2% повысилась себестоимость выпускаемой продукции.

Снизились затраты на 1 рубль товарной продукции т.к. темпы роста цен на выпускаемую продукцию опережают темпы роста цен на приобретаемое сырье и материалы.

Увеличилась среднесписочная численность персонала с 8470 чел. до 9227, увеличение произошло по следующим причинам:

* Из-за уменьшения числа отпусков без сохранения заработной платы по семейно-бытовым и другим уважительным причинам, представляемые по договоренности между работником и нанимателем.
* Из-за уменьшения числа уволенных по сравнению с принятыми в 2005г.

В целом, исходя из приведенных в таблице показателей, ситуацию на РУП «Гомсельмаш» можно считать благоприятной т.к. по большинству показателей на 2005 год наблюдаются положительные темпы роста.

В 2006 году объем выпущенной продукции составил 477417 млн. руб., что на 98732 млн. больше, чем в предыдущем году. Темп роста составил 126,1%. Исходя из анализа темпов прироста вышеприведенных показателей, можно сказать, что положительные тенденции наблюдаются также по:

* Выработка 126,6%
* ФЗП 124,8%
* Среднемесячная заработная плата одного работника 137,2%
* Среднегодовая стоимость ОС 111,2%
* Фондоотдача 113,3%
* Фондовооруженность 114%

По сравнению с 2005 годом увеличилась себестоимость выпускаемой продукции.

В соответствии с кадровой политикой с целью повышения благосостояния работников, уменьшили среднесписочную численность персонала с 9227 до 9190 чел.

В целом, ситуацию в 2006 году на РУП «Гомсельмаш» можно охарактеризовать как менее благоприятную по сравнению с 2005 годом т. к. по большинству вышеприведенных основных технико-экономических показателей наблюдается спад.

Если говорить в целом об исследуемом периоде 2004-2006гг., то можно сказать, что прослеживается динамика на снижение эффективности работы предприятия т.к. в 2005/2004 предприятие сработало значительно эффективнее, чем в 2006/2005.

* 1. **Анализ численности и структуры кадров предприятия за 2004/2005 и 2005/2006гг.**

 Фактическое распределение среднесписочной численности работников за 2004-2006гг, занятых в основной и не основной деятельности объединения характеризуется данными таблицы 2.2.

Таблица 2.2 - Структура среднесписочной численности работников

РУП «Гомсельмаш».

 [ Приложения В]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Категорииперсонала | Структура персонала | Темп роста, % |
| 2004 | Уд. вес, % | 2005 | Уд. вес, % | 2006 | Уд. вес, % | 2005/2004 | 2006/2005 |
| Всегов том числе: | 8470 | 100 | 9227 | 100 | 9190 | 100 | 108,9 | 99,6 |
| - основная деятельностьиз нее: | 7957 | 93,94 | 8706 | 94,35 | 8601 | 93,59 | 109,4 | 98,8 |
| - рабочие | 5606 | 66,18 | 6228 | 67,50 | 6128 | 66,68 | 111,1 | 98,4 |
| - служащиеиз них: | 2351 | 27,76 | 2478 | 26,85 | 2473 | 26,91 | 105,4 | 99,8 |
| руководители | 991 | - | 1037 | - | 1022 | - | 104,6 | 98,6 |
| специалисты | 1332 | - | 1415 | - | 1424 | - | 106,2 | 100,6 |
| - неосновнаядеятельность | 513 | 6,06 | 521 | 5,65 | 589 | 6,41 | 101,6 | 113,1 |

На 01.01.2006 численность РУП составила 9227 человек (увеличилась на 757 человек или 8,9% по сравнению с 01.01.2005, из них: рабочих с 5606 до 6228 человек (увеличилась на 622 человек или на 11,1% ), служащих с 2351 до 2478 человек (увеличилась на 127 человек или на 5,4%).

В 2004г. среднесписочная численность персонала не основной деятельности составляло 513 человек, в 2005 г. составляло 521 человек, т.о. среднесписочная численность увеличилась на 8 человек или на 1,6%.

За отчетный период по сравнению с предыдущим годом численность всего персонала промышленно-производственной деятельности изменилась на РУП "Гомсельмаш" с 7957 до 8706 чел. (увеличилась на 749 человека или на 9,4%).

Численность по заводу увеличилась из-за уменьшения количества отпусков без сохранения заработной платы по семейно - бытовым и другим уважительным причинам, предоставляемым по договоренности между работником и нанимателем в 2005 году по сравнению с 2004 годом, так же из-за превышения числа принятых по сравнению с уволенными в 2004 году (это произошло за счет увеличения трудоемкости).

На 01.01.2007 списочная численность РУП составила 9190 человек (уменьшилась на 37 человек или 0,4% по сравнению с 01.01.20065), из них рабочих с 6228 до 6128 человек (уменьшилась на 100 человека или на 1,6%), служащих с 2478 до 2473 человека (уменьшилась на 5 человек или на 0,2%).

За отчетный период по сравнению с предыдущим годом численность всего персонала промышленно-производственной деятельности изменилась на РУП "Гомсельмаш" с 8706 до 8601 (уменьшилась на 105 человека или на 1,2%).

В 2005г среднесписочная численность персонала не основной деятельности составляло 521 человек, в 2006г составляло 589 человек, т.о. среднесписочная численность увеличилась на 68 человек или на 13,1%.

Численность по заводу уменьшилась, из-за увеличения количества отпусков без сохранения заработной платы по семейно - бытовым и другим уважительным причинам, предоставляемым по договоренности между работником и нанимателем в 2006 году по сравнению с 2005 годом, так же из-за превышения числа уволенных по сравнению с принятыми в 2006 году (это произошло за счет уменьшения трудоемкости).

В целом же за исследуемый период (2004-2006гг) можно сказать, что на РУП «Гомсельмаш» наблюдается тенденция к увеличению численности персонала (как промышленно - производственного так и персонала не основной деятельности). За этот период численность увеличилась на 720 человек, из них рабочих увеличилась на 522 человек, служащих на 122 человека, в том числе руководителей и специалистов на 123 человека. На заводе наблюдается тенденция увеличения рабочих и ввод других мест в штатное расписание.

Проанализируем численность, состав и профессиональное обучение кадров РУП «Гомсельмаш». [Приложение Д]

Таблица 2.3 – Образовательный уровень работников.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Период, год | Темп роста, % |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2005/2004 | 2006/2005 |
| Списочная численность работников, чел. | 9610 | 10288 | 9842 | 107,1 | 95,7 |
| в т.ч. имеют образование: |  |  |  |  |  |
| - Высшее | 1322 | 1520 | 1531 | 115,0 | 100,7 |
| - Среднее специальное | 2428 | 2561 | 2495 | 105,5 | 97,4 |
| - Профессионально-техническое | 2110 | 2521 | 2065 | 119,5 | 81,9 |
| - Общее среднее | 3335 | 3312 | 3452 | 99,3 | 104,2 |
| - Общее базовое | 415 | 374 | 299 | 90,1 | 79,9 |

Исходя из приведенных в таблице данных, можно сказать, что с высшим образованием увеличилось на 15,0%. Но уже в 2006 году по сравнению с 2005 годом произошло меньшее увеличение всего лишь на 0,7%. Можно говорить о том, что образовательный уровень работников предприятия начиная с 2004 года увеличился на 15,7%, что является положительной тенденцией.

Количество работников со средним специальным образование в 2005 году по сравнению с 2004 годом увеличилось на 5,5%, в 2006 году по сравнению с 2005 годом эта численность уменьшилась на 2,6%. Это говорит о том, что за два года численность работников РУП «Гомсельмаш» со средним специальным образование увеличилась на 2,9%.

Увеличилось также количество работников с профессионально-техническим образованием. В 2005 году темп прироста составил 19,5%, но уже в 2006 году снизилась на 18,1%.

Положительной тенденцией является и то, что в 2006 году наблюдается снижение численности работающих с общим базовым образованием. Если 2005 году численность с общим базовым образованием уменьшилась на 9,9%, то уже к концу 2006 года было зафиксировано еще большее снижение данных показателей на 20,1%.

Можно отметить также, что в 2004 году на предприятии работало 1322 чел. с высшим образованием, 52,3% из которых – женщины.

В 2004 году на предприятии насчитывалось 59 работников, окончивших в отчетном году учреждения, обеспечивающие получение высшего образования, причем 16,9% из них не работают по полученной специальности. А также 49 работников, окончивших в отчетном году учреждения, обеспечивающие получение среднего специального образования, причем лишь 34,5% из них работают в соответствии с полученной специальностью.

В 2005 году по сравнению с 2004 годом ситуация почти не изменилась. Количество работников, окончивших в 2005 году учреждения, обеспечивающие получение высшего образования увеличилось лишь на 1%, количество работающих в соответствии с полученной специальностью не изменилось. Количество работников, окончивших в 2005 году учреждения, обеспечивающие получение среднего специального образования уменьшилось лишь на 4,3%, количество работающих в соответствии с полученной специальностью в 2005 году составило лишь 10,8%, что на 23,7% меньше, чем в 2004 году.

Необходимо проанализировать также и профессиональное обучение работников за период 2004-2005 гг.

Таблица 2.4 – Профессиональное обучение работников.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Период, год | Темп роста |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2005/2004 | 2006/2005 |
| Всего обучено, чел. | 4188 | 6361 | 4365 | 151,9 | 68,6 |
|  в том числе: |  |  |  |  |  |
|  Повысили квалификацию | 2514 | 3262 | 3100 | 129,8 | 95,0 |
|  Прошли стажировку | 335 | 340 | 426 | 101,5 | 125,3 |
|  Прошли профессиональную подготовку и переподготовку – всего | 1339 | 1759 | 839 | 131,4 | 47,7 |
|  из них: |  |  |  |  |  |
|  - подготовлено (обучено впервые) | 73 | 84 | 1 | 115,1 | 1,2 |
|  - обучено другим (смежным) профессиям | 796 | 906 | 775 | 113,8 | 85,5 |
|  - переподготовлено | 470 | 769 | 63 | 163,6 | 8,2 |

Анализируя данные таблицы можно сказать, что на предприятии в 2005 году было обучено на 51,9% работников больше, чем в 2004 году, а в 2006 году по сравнению с 2005 годов процент обученных работников уменьшился на 31,4%.

В том числе повысили квалификацию в 2005 году 3262 человек, что на 29,8% больше, чем в 2004 году, а в 2006 году этот процент уменьшился на 5,0% по сравнению с 2005 годом. В 2005 году стажировку прошли на 31,4% больше работников, чем в 2004 году, в 2006 году по сравнению с 2005 годом этот процент уменьшился на 52,3%.

В 2005 году обучено впервые было на 15,1% больше работников, чем в 2004 году, а в 2006 году по сравнению с 2005 году процент обученных работников уменьшился на 98,8%. Обучено другим (смежным) специальностям в 2005 году было больше на 13,8% работников, чем в 2004 году, а в 2006 году было обучено меньше работников на 14,5%, чем в 2005 году. Также на 63,6% увеличилось количество переподготовленных в 2005 году по сравнению с 2004 годом, а в 2006 году было переподготовлено на 91,8% меньше работников, чем в 2005 году.

В целом профессиональную подготовку и переподготовку на предприятии в 2005 году прошли 1759 человек, что на 31,4% больше, чем в 2004 году, в 2006 году по сравнению с 2005 годом это количество уменьшилась на 52,3%. Также хотелось бы отметить, что на РУП «Гомсельмаш» имеется 2 кандидата технических наук.

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что образовательный и профессиональный уровень работников РУП «Гомсельмаш» за период 2004-2006гг увеличился. Обучение проводится как в учреждениях образования, так и в учебном центре РУП «Гомсельмаш».

* 1. **Анализ показателей движения персонала за 2003-2005гг. и соотношения темпов роста средней заработной платы и выработки.**

В данном разделе проанализируем показатели движения персонала на РУП «Гомсельмаш» в период 2004-2006гг. Так же рассчитаем некоторые из показателей эффективности использования персонала.

В период с 1.01.04 по 1.01.05 в РУП принято 1396 чел. (Данные предоставлены отделом туда и заработной платы). Среди принятых: рабочих – 1228 чел. (88%), служащих – 168 чел. (12%).

За 12 месяцев 2005 года в РУП принято 1758 чел. (это на 362 чел. больше соответствующего периода прошлого года). Среди принятых: рабочих - 1422 чел. (82%), служащих - 316 чел. (18%).

За 12 месяцев 2006 года в РУП принято 651 чел. (это на 1107 чел. меньше соответствующего периода прошлого года).

По заводу уволено: [Приложение Б]

* В 2004 году уволено всего 946 чел., в т.ч.

по сокращению численности – 23 чел.

за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины – 107 чел.

по собственному желанию и соглашению сторон – 539 чел.

Из выше приведенных данных рассчитаем следующие показатели за 2004г (см. формулы №1.10, 1.11, 1,13):

Коэффициент выбытия Кв.к . = (946 / 8470) \* 100 % = 11,17 %;

Коэффициент приема Кпк = (1396/ 8470) \* 100% = 16,48%;

Коэффициент текучести Кт.к.= (646 / 8470) \* 100% = 7,63%;

* В 2005 году уволено всего 1080 чел., в т.ч.

по сокращению численности – 2 чел.

за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины – 234 чел.

по собственному желанию и соглашению сторон – 531 чел.

Из выше приведенных данных рассчитаем следующие показатели за 2005г:

Коэффициент выбытия Кв.к . = (1080 / 9227) \* 100 % = 11,7%;

Коэффициент приема Кпк = (1758 / 9227) \* 100 % = 19,05%;

Коэффициент текучести Кт.к.= (765 / 9227)\*100 % = 8,29%;

* В 2006 году уволено всего 749 чел., в т.ч.

по сокращению численности – 2 чел.

за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины – 77 чел.

по собственному желанию и соглашению сторон – 349 чел.

Из выше приведенных данных рассчитаем следующие показатели за 2006г:

Коэффициент выбытия Кв.к . = (749 / 9190) \* 100 % = 8,15%;

Коэффициент приема Кпк = (651 / 9190) \* 100 % = 7,08%;

Коэффициент текучести Кт.к.= (426 / 9190)\*100 % = 4,64%;

Движение рабочей силы в течение 2004-2006гг представлено в табл. 2.5:

Таблица 2.5 – Движение рабочей силы на РУП «Гомсельмаш» в течение 2004-2006гг.

 [ Приложение Б]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2004 | 2005 | 2006 |
| Принято на предприятие | 1396 | 1758 | 651 |
| Выбыло с предприятия, в т.ч.: | 946 | 1080 | 749 |
| - по сокращению численности | 23 | 2 | 2 |
| - по собственному желанию и соглашению сторон | 539 | 531 | 349 |
| - за прогул и другие нарушение трудовой дисциплины | 107 | 234 | 77 |
| Среднесписочная численностьработающих | 8470 | 9227 | 9190 |
| Коэффициенты оборота |  |  |  |
| - по приему | 0,165 | 0,191 | 0,071 |
| - по выбытию | 0,112 | 0,117 | 0,082 |
| Коэффициент текучести | 0,076 | 0,083 | 0,046 |
| в % к списочной численности в среднем за 2004 – 2006 гг, в т.ч. |  |  |  |
| - принятых | 16,5 | 18,7 | 7,1 |
| - уволенных | 11,2 | 11,5 | 8,2 |

По данным таблицы видно на предприятии коэффициент текучести рабочей силы в 2006 г. ниже, чем в 2004 и в 2005 г., что положительно сказывается на эффективности работы предприятия.

На РУП «Гомсельмаш» процент принятых на работу в 2004 году выше чем процент уволенных на 5,3%.

На заводе процент принятых на работу в 2005 году выше чем процент уволенных на 7,2 %. По сравнению с 2004 годом процент принятых увеличился на 2,2%, и уволенных на 0,2%.

Процент принятых на работу в 2006 году ниже чем процент уволенных на 1,1%. По сравнению с 2005 годом уменьшился процент принятых на 11,6%, и уволенных на 3,3%, сравнивая с 2004 годом процент принятых уменьшился на 9,4%, и уволенных на 3,0%.

В целом же за исследуемый период (2004-2006гг) можно сделать вывод, что в целом по производственному объединению наблюдается тенденция увеличения среднесписочной численности. Основной причиной увеличения является появление (создание) новых рабочих мест и высокая оплата труда работников на предприятиях.

Одним из основных показателей производственно-хозяйственной деятельности РУП «Гомсельмаш» является показатель соотношения темпов роста средней заработной платы и темпов роста выработки, характеризующий зависимость расхода заработной платы от объема произведенной продукции.

Проанализируем соотношение темпов роста средней заработной платы и темпов роста выработки 2005 года к 2004 году исходя из расчетов представленных в таблице 2.1. Темп роста выработки 2005 года к 2004 году составил 134,6%, а темп роста средней зарплаты 2005 года к 2004 году составил 126,6%, из чего следует, что опережение темпа роста выработки над темпом ростом средней зарплаты составило 8%.

В итоге опережение роста средней зарплаты над ростом выработки не допущено.

Проанализируем соотношение темпов роста средней заработной платы и темпов роста выработки 2006 года к 2005 году исходя из расчетов представленных в таблице 2.1. Темп роста выработки 2006 года к 2005 году составил 126,6%, а темп роста средней зарплаты 2006 года к 2005 году составил 137,2%, из чего следует, что опережение темпа роста средней зарплаты над темпам роста выработки составило 10,6%.

Таким образом, по результатам производственно-хозяйственной деятельности предприятия за 2006 год допущено опережение темпов роста средней заработной платы над темпами роста производительности труда, на темпы роста производительности труда повлияло в основном выполнение плана по объему производства за год. В основном это происходит по причине выполнения плана по объему производства за год.

Проанализируем также показатель прибыли на 1-го работающего.

Исходя из данных представленных в таблице 2.1 проанализируем отношение прибыли от реализации к среднесписочной численности предприятия за 2004 год. Прибыль от реализации за 2004 год составила 35816 млн. руб., а среднесписочная численность составила 8470 чел. Таким образом, можно сказать, что прибыль на 1-го работающего была равна 4,229 млн. руб./чел. (35816/8470).

Проанализируем отношение прибыли от реализации к среднесписочной численности предприятия за 2005 год. Прибыль от реализации за 2005 год составила 50560 млн. руб., а среднесписочная численность составила 9227 чел. Таким образом, можно сказать, что прибыль на 1-го работающего была равна 5,479 млн. руб./чел. (50560/ 9227).

Прибыль от реализации за 2006 год составила 61313 млн. руб., а среднесписочная численность составила 9190 чел. Таким образом, можно сказать, что прибыль на 1-го работающего была равна 6,672 млн. руб./чел. (61313/ 9190).

Прослеживается динамика увеличения размера прибыли на одного работника.

Предприятие сработало без убытков как в 2004 году, так и в 2005 году. В целом, ситуация положительна, так как по сравнению с 2004 годом в 2005 году прибыль на одного работающего увеличилась на 1,136 млн. руб./чел .

Проведём факторный анализ производительности труда. Для определения уровня выработки продукции на одного работающего составляем таблицу 2.6.

Таблица 2.6 – Выработка продукции на одного работающего.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2004 год | 2005 год | Отклонение от 2004 года |
| абсолютное | % к 2004 году |
| Выпуск товарной продукции в стоимостном выражении, тыс. руб. (ВП) | 258263 | 378685 | +120422 | +46,63 |
| Численность работающих, чел. (Ч) | 8470 | 9227 | +757 | +8,94 |
| Численность рабочих, чел. (Чр) | 5606 | 6228 | +622 | +11,10 |
| Удельный вес рабочих (D) | 66,2 | 67,5 | +1,30 | +1,96 |
| Отработано всеми рабочими часов, тыс.ч. (tч) | 15916 | 16844 | +928 | +5,83 |
| Отработано одним рабочим, тыс.ч. (tчр) | 2,839 | 2,705 | -0,13 | -4,72 |
| Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб. (В) | 30,49 | 41,04 | +10,55 | +34,60 |
| Среднегодовая выработка рабочего, тыс. руб. (Вр) | 46,07 | 60,80 | +14,73 | +31,97 |
| Среднечасовая выработка продукции, руб. (Вч) | 16,23 | 22,48 | +6,25 | +38,51 |

Представим факторную модель среднегодовой выработки как произведение количества отработанных всеми рабочими часов tч, среднечасовой выработки продукции и удельного веса рабочих в общей численности персонала:

В = tч \* Вч \* D

В таблице 2.7 приведен расчет влияния факторов на среднегодовую выработку.

Таблица 2.7 – Расчет влияния факторов на величину среднегодовой выработки.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Алгоритм расчета | Влияние фактора, тыс. руб. |
| Количество отработанных часов одним рабочим  | ∆В(tчр) = ∆tчр \* D2004 \* Вч2004-0,13 \* 0,662 \* 16,23 | -1,41 |
| Удельный вес рабочих в общей численности | ∆В(D) = tчр2005 \*∆D \* Вч20042,705 \* 0,013 \* 16,23 | +0,56 |
| Среднечасовая выработка одного рабочего | ∆В(Вч) = tчр2005 \* D2005\* ∆Вч2,705 \* 0,675 \* 6,25 | +11,4 |
| Итого | - | 10,55 |

Среднегодовая выработка одного рабочего в 2005 году по сравнению с 2004 годом увеличилась на 10,55 тыс. руб., что составляет 34,6%. На это оказали влияния следующие факторы:

- при уменьшении количество отработанных часов одним рабочим на 130 часов среднегодовая выработка одного рабочего в 2005 году по сравнению с 2004 годом уменьшилась на 1,41 тыс. руб.;

- при увеличении удельного веса рабочих в общей численности на 1,3% среднегодовая выработка одного рабочего в 2005 году по сравнению с 2004 годом увеличилась на 0,56 тыс. руб.;

- при увеличении среднечасовой выработки одного рабочего на 6,25 руб. среднегодовая выработка одного рабочего в 2005 году по сравнению с 2004 годом увеличилась на 11,4 тыс. руб.

Таблица 2.6 – Выработка продукции на одного работающего.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005 год | 2006 год | Отклонение от 2004 года |
| абсолютное | % к 2004 году |
| Выпуск товарной продукции в стоимостном выражении, тыс. руб. (ВП) | 378685 | 477417 | 98732 | 26,07 |
| Численность работающих, чел. (Ч) | 9227 | 9190 | -37 | -0,40 |
| Численность рабочих, чел. (Чр) | 6228 | 6128 | -100 | -1,61 |
| Удельный вес рабочих (D) | 67,5 | 66,68 | -0,82 | -1,21 |
| Отработано всеми рабочими часов, тыс.ч. (tч) | 16844 | 16473,3 | -370,7 | -2,20 |
| Отработано одним рабочим, тыс.ч. (tчр) | 2,705 | 2,688 | -0,02 | -0,63 |
| Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб. (В) | 41,04 | 51,95 | 10,91 | 26,58 |
| Среднегодовая выработка рабочего, тыс. руб. (Вр) | 60,80 | 77,91 | 17,11 | 28,14 |
| Среднечасовая выработка продукции, руб. (Вч) | 22,48 | 28,98 | 6,5 | 28,91 |

Представим факторную модель среднегодовой выработки как произведение количества отработанных часов tч одним рабочим, среднечасовой выработки продукции и удельного веса рабочих в общей численности персонала:

В = tч \* Вч \* D

В таблице 2.7 приведен расчет влияния факторов на среднегодовую выработку.

Таблица 2.7 – Расчет влияния факторов на величину среднегодовой выработки.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Алгоритм расчета | Влияние фактора, тыс. руб. |
| Количество отработанных часов одним рабочим  | ∆В(tчр) = ∆tчр \* D2005 \* Вч2005-0,02 \* 0,675 \* 22,48 | -0,3 |
| Удельный вес рабочих в общей численности | ∆В(D) = tчр2006 \*∆D \* Вч20052,688 \* (-0,0082) \* 22,48 | -0,5 |
| Среднечасовая выработка одного рабочего | ∆В(Вч) = tчр2006\* D2006\* ∆Вч2,688 \* 0,6668 \* 6,5 | +11,65 |
| Итого | - | 10,85 |

Среднегодовая выработка одного рабочего в 2006 году по сравнению с 2005 годом увеличилась на 10,85 тыс. руб. На это оказали влияния следующие факторы:

- при уменьшении количество отработанных часов одним рабочим на 20 часов среднегодовая выработка одного рабочего в 2006 году по сравнению с 2005 годом уменьшилась на 0,3 тыс. руб.;

- при уменьшении удельного веса рабочих в общей численности на 0,82% среднегодовая выработка одного рабочего в 2006 году по сравнению с 2005 годом уменьшилась на 0,5 тыс. руб.;

- при увеличении среднечасовой выработки одного рабочего на 6,5 руб. среднегодовая выработка одного рабочего в 2006 году по сравнению с 2005 годом увеличилась на 11,65 тыс. руб.

**ГЛАВА 3**

**Поиск резевов и разработка путей повышения эффективности кадрового потенциала предприятия на РУП «Гомсельмаш».**

Изучив экономическую ситуацию на РУП «Гомсельмаш» можно сказать, что для повышения эффективности использования кадров на предприятие можно внедрить целый ряд мероприятий.

Это мероприятия по повышению производительности труда, мероприятия, повышающие мотивацию, стимулирование персонала, образовательный уровень, мероприятия, позволяющие предприятию частично отказаться от услуг живого труда, что в конечном итоге позволяет снизить расходы на оплату труда персонала.

Для повышения мотивации и стимулирования персонала целесообразно проводить различные трудовые соревнования. Так как предприятие обладает огромной численностью трудовых ресурсов, трудовое соревнования необходимо проводить как в коллективной, так и в индивидуальной формах.

В коллективной форме соревнования проводить по:

* Основным цехам;
* вспомогательным цехам;
* производственным участкам основных цехов;
* участкам вспомогательных цехов;
* цеховым ремонтных служб;
* управлениям и отделам;
* заводам.

В индивидуальной форме соревнования проводить по рабочим массовых профессий, специалистам.

Победителям соревнований вручать свидетельства и денежные премии.

Итоги соревнования отражать в цеховой и заводской наглядной агитации, в газете "Сельмашевец" и по заводскому радио.

По результатам работы за год определять лучший коллектив среди управлений и отделов, среди заводов. Определять лучших работников по специальностям. Необходимо также установить доплаты за профессиональное мастерство.

Вообще, любое предприятие должно помнить, что важнейшей предпосылкой улучшения эффективности использования кадров является установление непосредственной связи заработной платы с конечными результатами производства.

На мой взгляд, наиболее эффективной формой оплаты труда является сдельная. Это связано с тем, что при данной форме оплаты труда работник ставится в прямую зависимость размера своей заработной платы от его выработки. По моему мнению, это - самое эффективное стимулирование к труду.

Целесообразно также проводить информационно-воспитательную работу, осуществлять контроль за состоянием наглядной агитации, за проведением общих собраний в трудовых коллективах, вести профилактическую работу с нарушителями трудовой дисциплины и лицами, злоупотребляющими спиртными напитками.

Для сплочения коллектива необходимо проведение цикла общественных, культурно-массовых и спортивных мероприятий:

* праздничных шествий;
* вечеров (дискотек);
* фестивалей;
* смотров-конкурсов и театрализованных праздников;
* туристических слетов;
* спартакиад и т.д.

Основная цель этих мероприятий – воспитание гармонично развитой личности, человека, максимально отвечающего всем тем требованиям, которые предъявляются к работнику РУП "Гомсельмаш", сохранение лучшей части трудового коллектива, способного выполнять поставленные перед предприятием задачи.

Основные задачи данных мероприятий – улучшение социального облика каждого трудового коллектива РУП "Гомсельмаш", организация работы по персональной оценке качества труда руководителей, специалистов и служащих; организация работы по воспитанию у каждого члена трудового коллектива чувства заботы о чести, марке своего предприятия, повышение ответственности за порученный участок работы, мобилизация каждого трудового коллектива на решение поставленных производственных задач, развитие творческих способностей личности, сохранение нормального морально-психического климата в коллективе.

Необходима также переподготовка специалистов и служащих в целях создания качественного резерва персонала, стажировка работающих по рабочим профессиям из числа руководителей в целях приобретения работниками необходимых практических навыков по имеющимся смежным профессиям, уделять внимание повышению общеобразовательного уровня работников объединения без отрыва от производства.

 В целях повышения производительности и сокращения персонала можно предложить следующие мероприятия (при расчетах мы будем пользоваться формулами, приведенными в пункте 1.4., данные предоставлены отделом труда и заработной платы и плановым отделом):

* Провести модернизацию действующего оборудования. Например, заменить токарно-винторезные станки 16К20 на станки с ЧПУ модели 16А20Ф3 на данный момент на предприятии большое количество изношенных станков, процент износа составляет 94,1% (данные представлены отделом главного механика), и с каждым годом они обновляются (по плану техперевооружения) и можно предложить замену, т.е. покупать не станки 16К20, а станок с ЧПУ. Что позволит увеличить производительность труда и сократить количество рабочих, так как один рабочий, обслуживающий станок с ЧПУ может заменить четырех токарей, работающих на 2-х станках модели 16К20. В свою очередь сокращение количества рабочих-токарей приведет к снижению затрат на оплату их труда в 4 раза. Стоимость станка модели16К20 составляет 5948 у.е., а с ЧПУ модели 16А20Ф3 составляет 18547 у.е.

В результате данного мероприятия можно добиться сокращения рабочих-токарей на обслуживание одного станка в размере:

Эм = Ро - (Ро\*100 / ∆ ПТ+100), где

Ро =4;

∆ ПТ =300%;

Эм=4-(400/400)=3чел.

Тем самым экономия по оплате труда рабочих-токарей в год составит:

Эот = Эм \* ОТток, где

Эот – размер экономии (в год) по оплате труда от снижения численности рабочих.

ОТток- средняя заработная плата одного рабочего токаря, обслуживающего станок 16К20.

ОТток в год составляет: 545377руб \* 12 = 6544524 руб. или

 Эот = 3\* 6544524 = 19633572 руб.

Стоимость одного станка с ЧПУ составляет 39875000 руб. или 18547 у.е. (стоимость 2-х станков 16К20 составляет 11896 у.е) включается в план техперевооружения и платится из прибыли полученной от реализации продукции, т.е. если уменьшить численность на 3 рабочих, то станок окупится за счет заработной платы уволенных 3 рабочих за 31 месяц.

Расчет:

* 1. 39875000 / 19633572 = 2 года или 24 месяца – окупается за счет заработной платы уволенных 3 рабочих.
	2. 18547 – 11896 = 6651 или 14399415 руб. – на столько стоимость станков модели 16К20 меньше станка с ЧПУ.
	3. 14399415 / 19633572 = 7 месяцев – (разница в стоимости в 14399415 руб. окупается за 7 месяцев за счет заработной платы 3-х рабочих).
	4. 24 + 7 = 31 месяц – за такое количество времени станок окупается.

На практике же, с учетом реального срока эксплуатации станка и повышением заработной платы на данном предприятии, экономия от приобретения будет гораздо выше.

* Увеличить объем выпуска зерноуборочного комплекса КЗР10 с 350 машин в год до 700 машин что позволит выполнить государственный заказ в полном объеме.

На сегодняшний день ситуация обстоит следующим образом: предприятие производит 350 ед. комплексов в год, прибыль от продажи 1 ед. данного комплекса в год составляет 150850000 руб.

Таким образом, прибыль от продажи 350 ед. комплексов составляет: 150850000 \* 350 = 52797500000;

Для производства используется 6228 чел.

На сегодняшний день затраты предприятия по оплате труда данных рабочих в год можно рассчитать по формуле:

Эот= Отср\*Кпр, где

Отср- средняя заработная плата рабочего, участвующего в производстве данного комплекса.

Отср в год составляет = 545377 \* 12 = 6544524 руб.

Кпр- общее количество персонала, обслуживающее производство данного комплекса( с учетом привлеченного)

 Эот = 6544524 \* 6228 = 40759295472 руб. в год.

Исходя из вышеприведенных расчетов, можно сделать вывод, что на сегодняшний день прибыль от продажи 350 ед. зерноуборочных комплексов КЗР10 (в год) превышает затраты предприятия на оплату труда рабочих, производящих данных комплекс в размере:

(52797500000 - 40759295472) = 12038204528 руб. в год.

В случае увеличения объема выпуска прибыль от продажи 700 комплексов в год составит:

700 \* 150850000 = 105595000000 руб

Повышение численности производственного персонала (без производственных рабочих) в связи с ростом объема можно рассчитать следующим образом:

 Эо=((Чб\*( ∆ ВП(пл) -∆Ч(пл))/100, где

Чб = 6228 чел.

∆ ВП(пл) = 200%

∆Ч(пл) = 140% ( производительность труда рабочих повысится за счет проведенной модернизации оборудования-покупки станка )

 Эо = 6228 \* ( 200 -140)/100 = 3737 чел.

Затраты предприятия в год по оплате труда работников (с учетом привлеченных) составят:

Эот = (6228 + 3737) \* 545377 \* 12 = 9965 \* 545377 \* 12 = 5434681805 \* 12 = 65216181660 руб.;

Исходя из вышеприведенных расчетов, можно сделать вывод, что при внедрении в производство данного мероприятия полученная прибыль от продажи зерноуборочных комплексов КЗР10 (в год) превысит затраты предприятия на оплату труда рабочих (в год), производящих данных комплекс в размере:

105595000000 – 65216181660 = 40378818340 руб. в год, что на 28340613812 руб. в год (40378818340 – 12038204528) больше, чем до проведения мероприятия.

* Организовать самостоятельное производство зерновых шнеков зерноуборочного комплекса КЗР10. Закупка данных шнеков производится на Ростовском заводе «Ростсельмаш». Но РУП «Гомсельмаш» обладает достаточными резервами для самостоятельного выпуска данной комплектующей. Самостоятельное производство шнеков позволит снизить себестоимость зерноуборочного комплекса КЗР10. Экономический эффект от внедрения данного мероприятия можно рассчитать следующим образом:

В один зерноуборочный комплекс входит 4шт. данных шнеков.

Для производства 700 ед. КЗР10 необходимо изготовить 2800 ед. шнеков (в год).

Для этого необходим найм следующего персонала: резчик металла (2чел), гибщик (1 чел), сварщик (3 чел), токарь (2чел).

Затраты на оплату труда данного персонала в год составят:

Зоп=ОПср\*Чп\*12 ,где

ОПср – средняя зарплата одного привлеченного рабочего;

Чп - количество привлеченных рабочих для изготовления шнеков.

12 - количество месяцев в году.

 Зоп = 545377 \* 8 \* 12 = 52356192 руб.

Закупка металла для производства 1 шнека составит 1720000, для изготовления 2800 шт шнеков затраты на закупку металла составят: 1720000 \* 2800 = 4816000000 руб. Расход электроэнергии для производства 1 шнека в денежном выражении составит: 76000 на ед. продукции.

Таким образом для производства 2800 шт. шнеков на электроэнергию предприятие затратит 76000\*2800=212800000руб в год. И суммарные вышеприведенные затраты на производство составят:

52356192 + 4816000000 +212800000 = 5081156192 руб. в год.

Другие затраты на производство составят не более 80% от вышеприведенных затрат. Значит полный объем затрат на производство в год будет равен:

 5081156192 + 5081156192 \* 0,8 = 9146081146 руб. в год.

На данный момент предприятие закупает данные шнеки на Ростовском заводе «Ростсельмаш» по цене 4673000 руб. за шт.

Если предприятие будет закупать 2800шт. шнеков в год по цене 4796300 за шт. То его затраты на приобретение составят: 2800\*4796300=13429640000 руб. в год.

Таким образом экономия от собственного производства составит:

 13429640000 – 9146081146 = 4283558854 руб. в год.

В данном разделе предложены новые мероприятия по повышению эффективности использования кадров предприятия такие как: целесообразно проводить различные трудовые соревнования для повышения мотивации и стимулирования персонала, необходимо также установить доплаты за профессиональное мастерство, также необходимо проводить информационно-воспитательную работу, осуществлять контроль за состоянием наглядной агитации, за проведением общих собраний в трудовых коллективах, вести профилактическую работу с нарушителями трудовой дисциплины и лицами, злоупотребляющими спиртными напитками.

Рассмотрены мероприятия, которые при применении дадут экономию денежных средств предприятия. К данным мероприятиям относятся модернизация действующего оборудования, увеличение объема выпуска зерноуборочного комплекса и организация самостоятельного производства зерновых шнеков зерноуборочного комплекса. Все перечисленные мероприятия дадут значительную экономию предприятию.

**Заключение**

В курсовой работе изложены теоретические и практические вопросы, касающиеся планирования. формирования и эффективного использования персонала.

Так как в условиях рыночной экономики каждое производство представляет собой процесс производственного потребления предметов, средств труда, а также живого труда, то в первой главе мы посчитали необходимым дать характеристику следующим категориям:

* промышленно-производственный персонал;
* персонал не основной деятельности;
* выработка,
* трудоемкость,
* производительность.

Насколько это было возможно, подробно были изложены показатели использования кадров на предприятии и методика их расчета.

По первой главе можно сделать вывод, что основными факторами производства на предприятии являются: средства труда, предметы труда и кадры. Основная же роль на предприятии принадлежит кадровому потенциалу.

Обеспечивая производственные, материальные и социальные потребности за счет своей прибыли, предприятие должно стремиться к установлению оптимального соотношения между фондом накопления и потребления с тем, чтобы учитывать условия рыночной конъюнктуры и вместе с тем стимулировать и поощрять результаты труда работников предприятия.

Создание кадровой службы в организации, предприятии, учреждении является объективной необходимостью. Государство обязывает каждое юридическое лицо осуществлять определенные функции, связанные с учетом привлеченных и использованных работников т.к. именно кадры являются главным элементом в производственном процессе, именно от них зависит, насколько эффективно используются на предприятии средства производства и насколько успешно работает предприятие в целом.

Вторая глава данной курсовой работы непосредственно касалось анализа использования персонала на РУП «Гомсельмаш».

Данная организация является юридическим лицом, основанным на государственной форме собственности. Предметом деятельности предприятия является координация производства и сбыта кормоуборочных и зерноуборочных комбайнов, других сельскохозяйственных машин, запасных частей, товаров народного потребления; и т.д.

Была изложена технико-экономическая характеристика РУП «Гомсельмаш» , проанализированы следующие показатели:

* численность и структура кадров
* показатели движения персонала
* показатель соотношения темпов роста средней заработной платы и темпов роста выработки
* прибыль на одного работающего.

В результате анализа сделали следующие выводы:

За исследуемый период (2004-2006гг) на РУП «Гомсельмаш» наблюдается четко выраженная тенденция к увеличению численности персонала (как промышленно-производственного так и персонала не основной деятельности), наблюдается тенденция уменьшения коэффициента текучести. В основном это связано с высокой заработной платой и созданием новых рабочих мест. Так же прослеживается динамика резкого увеличения размера прибыли на одного работника, из-за выполнения плана по объему производства за год, прослеживается динамика к опережению темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы.

Если говорить в целом об исследуемом периоде 2004-2006гг., то можно сказать, что прослеживается динамика на увеличение эффективности работы предприятия т.к. в 2006/2005 предприятие сработало значительно эффективнее, чем в 2005/2004.

В третьей главе, затронули пути повышения использования кадров на РУП «Гомсельмаш». Привели теоретические основы такого увеличения и предложили ряд мероприятий по повышению эффективности использования кадров на данном предприятии. Исходя из расчета экономического эффекта, можно сделать вывод, что у рассматриваемого нами предприятия есть свои собственные внутренние резервы повышения эффективности использования кадров. Причем источники и способы такого увеличения есть, и их нужно использовать наиболее эффективно.

**Список использованной литературы:**

1 Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. Пособие/Под общ. ред. Л.Л. Ермолович.-Мн.: Интерпрессервис; Экоперспекива,2001.-576с.

2. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. Пособие для вузов/Под ред. Проф. Н.П. Любушина-М.: ЮНИТИ-ДАНА,2000.-471с.

3. Бохан В. Формирование кадровой службы организации //Кадровик. Управление персоналом. – 2004. - №1. – с.12 –13.

4. Веремеев П.Н. Участие кадровой службы в обеспечении безопасности организации //Кадровик. Управление персоналом. – 2004. - №9. – с.7 –8.

5. Громыко Н.А. Оценка трудового потенциала Республики Беларусь. //Белорусская экономика: анализ, прогноз, регулирование. – 2004. - № 68.

– с.17 – 23.

6. Евдеев А.Л. Кто есть кто в кадровой службе организации //Кадровик. Управление персоналом. – 2004. - №10. – с.25 –29.

7. Козлитинова И. А. Оплата труда на основе единой тарифной сетки работников РБ. // Главный бухгалтер. – 2004. - № 23.- с. 59 – 60.

8. Островский Л.Я. Правовые аспекты использования учета рабочего времени //Отдел кадров. – 2003. - № 11. – с.18 – 24.

9. Сергеев И.А.Экономика предприятия: уч. Пособие.- М.: Финансы и статистика,1997.-304с.

10. Трудовой кодекс РБ. – Мн.: Национальный центр правовой информации РБ, 1999. – 192с.

11. Чиманский Г. Отбор, подготовка и расстановка кадров // Кадровик. Управление персоналом. – 2003. - №2. – с.27 –33.

12. Экономика предприятия: учебное пособие для студентов экономических специальностей высших учебных заведений/Под общ. Ред. Н.А. Алексеенко.- Гомель:ГГТУ им. П.О. Сухого, 2003.-156с.

13. Экономика предприятия: учебник для вузов/В.Я. Горкинфель, Е.М. Купряков, В.П.Прасолова и др.; Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля, проф. Е.М. Купрякова.- М.:Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996.-367с.

14. Экономика предприятия: учебное пособие/А.И. Ильин, В.П.Волков и др.-М.:Новое знанаие, 2003.-677с.

15. Шишко Г.Б. Правовое регулирование создания и внедрения системы стандартов по подготовке, повышению квалификации и переподготовке кадров.//Отдел кадров. – 2003. - № 10. – с.36 – 52.

16. Экономика предприятия: учебник / под ред. А.И. Руденко. – Мн., 1995.

17. Экономика предприятия / под ред. В.Я. Хрипача. – Мн.: Экономпресс, 2000.