

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(Н И У « Б е л Г У »)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управление трудовой дисциплиной в организации

Дипломная работа студентки

заочного отделения 5 курса группы 05001162
Ерышевой Алены Олеговны

Научный руководитель
канд. пед.наук, ст.пр.
Миненко Н.В.

Рецензент
Начальник Управления культуры
администрации Новооскольского района
Шевченко Анатолий Семенович

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1. Теоретические аспекты управления трудовой дисциплиной в организации.....	8
1.1. Сущность и значение трудовой дисциплины в организации.....	8
1.2. Процесс управления трудовой дисциплиной в организации.....	14
1.3. Методика анализа состояния дисциплины труда в организации.....	20
Глава 2. Актуальное состояние системы управления трудовой дисциплиной в Управлении культуры администрации Новооскольского района.....	28
2.1. Организационно-экономическая характеристика Управления культуры администрации Новооскольского района	28
2.2. Анализ системы управления персоналом в Управлении культуры администрации Новооскольского района.....	36
2.3. Актуальное состояние системы управления трудовой дисциплиной в Управлении культуры администрации Новооскольского райо- на.....	44
Глава 3. Направления совершенствования управления трудовой дисциплиной в Управлении культуры администрации Новооскольского района.....	56
3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию управления тру- довой дисциплиной в Управлении культуры администрации Новооскольско- го района... ..	56
3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления трудовой дисциплиной со- трудников Управления культуры администрации Новооскольского района..	60
Выводы и предложения.....	69
Список используемой литературы.....	74
Приложения.....	80

Введение

Актуальность дипломной работы обосновывается тем, что на современном этапе развития экономики вопрос о дисциплине труда стал ключевым, очень важным, обрел бесспорную актуальность. Ни одна организация не может обойтись без работников. Именно работники организации являются основным ресурсом и движущей силой развития всей компании. Значимость организации в настоящий период времени трудно переоценить. От того, насколько эффективно используется персонал в компании, зависит процветание всей организации в целом. С ростом компании растет, как правило, и численность сотрудников организации тоже увеличивается, а вместе с этим приходят и проблемы. В малой организации, где каждый сотрудник на виду, управление и оценка результативности работы не вызывает никаких трудностей. Но по мере роста организации задача поддержания дисциплины труда сотрудников в организации, эффективность управления этими работниками и учета результатов работы каждого работника может вызвать серьезные затруднения.

Дисциплина – это важное условие существования и развития любого цивилизованного общества, будь то организация, или сам человек. Всякому обществу необходима дисциплина для четкой организации, выполнения любой работы или задания, а так же успешности завершения любого дела. А дисциплина труда сотрудников в организации, в любом персонале является самым необходимым условием для всякой общественной работы, всякого совместного труда. Любой совместный труд нуждается в определенной дисциплине, определенном порядке, которые необходимы для того, чтобы все совместно работающие подчинялись этой дисциплине, порядку, то есть, чтобы каждый знал свое место и занимался тем, чем ему положено заниматься в соответствии с трудовым договором, правилами внутреннего трудового распорядка и всеми остальными нормативными актами.

Осознание важности и необходимости ориентации на управление трудовой дисциплины становится актуальным вопросом многих организаций в различных отраслях не зависимо от форм собственности. Человеческий фактор является определяющим в сложной системе социально-экономического взаимодействия, так как именно человек в результате интеллектуальной и физической деятельности создает технологии, технику, капитал. Улучшение организации труда и укрепление трудовой и производственной дисциплины, как проявления человеческого фактора, во всех звеньях и на всех уровнях, от работника до руководителя организации, не требуют каких-либо капиталовложений и составляют реальный и значительный резерв подъема экономики. И наоборот – можно с достаточной уверенностью утверждать, что в основе всех катастроф в обществе, не связанных с природными катаклизмами, повинен человек, нарушивший дисциплину.

Дисциплина труда является предметом изучения различных наук. Так, дисциплину труда рассматривают психологи (с точки зрения мотивации и психологической стимуляции труда работников), социологи (с точки зрения влияния трудовой дисциплины на взаимоотношения в коллективе), экономисты (с точки зрения влияния дисциплины труда на производительность труда). Именно точка зрения экономистов на дисциплину труда является тезисом настоящей дипломной работы.

В настоящее время повышение трудовой дисциплины требует усиления трудовой мотивации. Трудовая мотивация – это определяющий фактор включения интересов каждой личности в продуктивную работу независимо от формы собственности и сферы деятельности организации. На трудовую мотивацию оказывают влияние психологическое и моральное воздействие на участников производственного процесса (метод убеждения), материальное и морально-правовое поощрение, предоставление различных льгот и преимуществ (метод поощрения), а также меры дисциплинарного воздействия, применяемые к нарушителям трудовой дисциплины, и меры имущественного

характера в виде возмещения ущерба сторонами трудового договора (метод принуждения).

Нарушение трудовой дисциплины в результате безответственного отношения к своим обязанностям сотрудниками организации оборачивается для компании огромными материальными издержками, причиняет серьезный экономический ущерб, так как в силу конкуренции результативность деятельности сотрудников становится решающей предпосылкой существования и развития всей организации в целом.

Поскольку трудовая дисциплина оказывает прямое влияние на экономические результаты деятельности организации, тема управление трудовой дисциплиной является весьма актуальной, так как строжайшее соблюдение каждым сотрудником организации трудовой дисциплины является одним из немаловажных факторов, обеспечивающих высокую конкурентоспособность компании в целом.

Объектом исследования дипломной работы является Управление культуры администрации Новооскольского района.

Предметом исследования дипломной работы является система укрепления дисциплины труда сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

Период исследования дипломной работы составляет три года (с 2013 г. по 2015 г.)

Целью данной дипломной работы, является разработка мероприятий по укреплению дисциплины труда в организации.

В соответствии с поставленной целью в работе были поставлены следующие задачи:

- изучение теоретических аспектов управления дисциплиной труда в организации;
- анализ системы управления дисциплиной труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района;

- выявление актуального состояния системы управления дисциплиной труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района;
- разработка мероприятий по совершенствованию управления дисциплиной труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

Практическая значимость дипломной работы заключается в разработке мотивирующего социального пакета, который будет способствовать укреплению трудовой дисциплины в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

Теоретической основой для выполнения дипломной работы послужили труды отечественных и зарубежных исследователей по проблемам управления персоналом, таких как: Белых О. В., Пашков А. С, Шишкина Л. И., Азаров Г. П., Баранова И. П., Кибанов А. Я., Щур Д. Л. и др.

Методологическую основу дипломной работы составили методы, средних величин, логический, монографический, расчетно-аналитический, графический, экономико-статистический, экономико-математический.

Дипломная работа выполнена на 80 страницах машинописного текста, содержит 17 таблицу, 5 рисунков, 6 приложений, список использованных источников в количестве 68 наименований.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность и значение трудовой дисциплины в организации

Осознание значимости и сущности ориентации на укрепление трудовой дисциплины сотрудников в организации становится актуальным вопросом в сегодняшних реалиях.

Укрепление трудовой дисциплины сотрудников в компании и улучшение организации труда, в настоящее время повышает конкурентоспособность всей компании в целом, так как она не требует каких-либо капиталовложений.

Само же слово дисциплина вышло от латинского «disciplina» означавшего определенный порядок поведения людей, отвечающий сложившимся в обществе нормам права и морали, а также требованиям той либо другой компании.

Трудовая дисциплина в компании есть отношение подчинения определенным правилам, требованиям, установленному порядку воплощения трудовой деятельности или объективная необходимость, свойственная всякому совместному, коллективному труду. Таким образом, можно прийти к логическому выводу, что публичное создание независимо от экономического строя предполагает согласованную деятельность людей, а она немислива без определённой организации труда и без того, чтоб каждый работник компании в отдельности и все работники совместно подчинялись единым общим правилам ведения трудового процесса в компании [59, с. 196].

В настоящее время, нет общепризнанного или общепринятого определённого понимания трудовой дисциплины в компании.

Таким образом, трудовая дисциплина в организации, - это [23, с. 56]:

– форма связи меж людьми, средство обеспечения организованности и порядка;

– состояние управления, соотносящее поведение индивида с нормой публичной жизни. Трудовая дисциплина в организации особенный вид публичных отношений, включает дела ответственности, упорядоченности, организованности, исполнительности и самой дисциплинарности в целом. Объектом отношений трудовой дисциплины в организации являются коллективы и люди, субъектом - органы управления либо руководители;

– общественная связь, единство воли и деяния, соблюдение публичного порядка;

– порядок поведения людей, отвечающий сложившимся в обществе нормам права и морали либо требованиям какой-либо компании. Уровень трудовой дисциплины в организации определяется степенью совпадения интересов человека, его потребностей с нормами поведения;

– совокупность правил поведения, требуемых от сотрудника в организации. Из этих правил складывается внутренний трудовой распорядок в организации. Это в субъективном смысле подчинение сотрудника организации установленному распорядку труда, подчинение указаниям управляющего и контролю за действием труда и контролю за действием труда.

По мнению М.Я. Сониной, трудовая дисциплина выражает исторически определенную связь между людьми в трудовом процессе, вызванную необходимостью согласования их действий ради достижения цели производства. [67, с. 112]. Несколько иначе рассматривают это понятие Н.А. Филатов и В.Н. Турченко. Они считают, что трудовая дисциплина представляет собой общественное отношение, выражающееся в выполнении людьми определённой системы правил трудовой кооперации, обусловленной социальными и техническими условиями производства. В научной литературе под трудовой дисциплиной, как правило, понимается порядок взаимоотношений участников трудового процесса в конкретной организации, который обеспечивается властью работодателя [56, с. 36].

По мнению В.Н. Толкуновой, трудовая дисциплина называется установленный в данной общественной организации труда порядок поведения в

совместном труде и ответственность за его нарушение [56, с. 37]. Д.Е. Сорокин полагает, что трудовая дисциплина является наиболее обобщающей категорией, выражающей внутреннее содержание самого понятия дисциплины применительно к процессу общественного производства [56, с. 37].

Рассмотрим содержания понятия «трудовая дисциплина» [59, с. 197].

Трудовая дисциплина, по существу, понятие социального, психологического характера, а не юридического.

По способу подчинения трудовая дисциплина делится на принудительную и добровольную.

Трудовую дисциплину можно классифицировать по видам социальных норм. При более подробной классификации можно определить большее количество видов трудовой дисциплины. Так, отношения по поводу соблюдения технологических норм образуют технологическую дисциплину, отношения по поводу соблюдения плановых норм - плановую дисциплину и т.д. и это тоже – трудовая дисциплина.

Трудовая дисциплина - показатель уровня ее организации трудовой системы в организации [15, с. 112].

Можно выделить 3 вида дисциплины:

1) исполнительская дисциплина - исполнение каждым сотрудником организации своих обязанностей (то, что сотрудник обязан делать);

2) активная дисциплина - использование прав при исполнении обязанностей;

3) самодисциплина - это исполнение сотрудником организации своих обязанностей и исполнение им своих прав на основе самоуправления.

Таким образом, мы придерживаемся такого определения трудовой дисциплины, а именно закрепленная правом и другими социальными нормами система трудовых отношений в коллективе, направленная на поддержание надлежащего порядка в процессе осуществления трудовой деятельности. Дисциплина труда является необходимым условием успешного функционирования организации и основой социально-экономического развития коллек-

тива.

Виды трудовой дисциплины приводятся в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Виды трудовой дисциплины

Классификационный признак	Виды дисциплины
2. По характеру воздействия	<ul style="list-style-type: none"> – принудительная, дисциплина труда, основанная на применении санкций; – добровольная, или сознательная дисциплина, основанная на осознании необходимости соблюдения каждым членом общества юридически установленных или традиционно сложившихся норм и правил поведения; – самодисциплина, или внутренняя дисциплина, основанная на внутреннем само убеждении индивида, предъявляющего к себе лично высокие требования.
2. По сфере воздействия	Плановая; договорная; финансовая и др.
3. По объектам дисциплинарных отношений	<ul style="list-style-type: none"> – производственная дисциплина - соблюдение установленных режимов работы оборудования, бережное отношение к оборудованию, оснастке, другим материальным ценностям, соблюдение техники безопасности, пожарной безопасности, правил охраны труда, производственной санитарии, должностных инструкций и т.д.; – технологическая дисциплина предполагает точное выполнение всех требований технологии производственного процесса, режимов и способов его ведения; – трудовая дисциплина - это соблюдение сотрудниками компании установленных правил внутреннего трудового распорядка (своевременное начало и окончание рабочего дня, обеденного перерыва, кратковременных перерывов на отдых и личные нужды), норм поведения в компании.

В чистом виде ни один из видов трудовой дисциплины не существует. Такое разнообразие видов дисциплины объясняется тем, что те или иные правила, требования или нормы устанавливаются различными ведомствами и органами, которые трактуют соблюдение установленных ими правил как соответствующую дисциплину.

Трудовая дисциплина в компании отражается в обязанностях работника [15, с. 113]:

- фактическое поведение сотрудника компании в дисциплинарных отношениях;

– соблюдение сотрудником компании определенного порядка в процессе труда.

Более устоявшимся и частенько применяемым является определение трудовой дисциплины в компании как добросовестного выполнения сотрудником организации собственных обязанностей, предусмотренных трудовым контрактом, творческое отношение к собственной работе, правилами внутреннего трудового распорядка, бережное отношение к оборудованию и материальным ценностям, четкое выполнение приказов и распоряжений руководства компаний и достижение больших результатов в труде.

Из понятия трудовой дисциплины в компании выделяется узкое понятие дисциплины производственной, под которой понимается выполнение сотрудником компании установленных технологических правил и производственных инструкций.

Трудовая дисциплина в компании обеспечивается властью работодателя, опирающейся на нормы трудового права и конкретные разделы трудового контракта, заключаемого в письменной форме с каждым работником организации.

Повышение трудовой дисциплины в компании является одним из принципиальных условий высокой организации труда и общего экономического подъема. И напротив, недостаточно высокий уровень трудовой дисциплины в компании приводит к потерям, дополнительным затратам, дезорганизует создание, а так же психологически ухудшает состояние организации и отношения в коллективе.

Научный подход к организации труда просит серьезного трудового распорядка в компании, ритмичной и равномерной работы по графику. График помогает организовать слаженную работу, обеспечивает четкое взаимодействие отдельных отделов компании, служит принципиальным средством укрепления трудовой дисциплины во всей организации. Он мобилизует весь трудовой коллектив компании и отдельных сотрудников компании на более производительное внедрение рабочего времени, сокращение простоев оборуду-

дования и ликвидацию остальных утрат.

Состояние трудовой дисциплины в конкретной компании зависит от многих факторов и условий. Под факторами следует понимать предпосылки, которые порождают нарушения трудовой дисциплины сотрудниками в компании, либо уменьшают их численность. Условия сами конкретно не влияют на рост или уменьшение количества нарушений трудовой дисциплины сотрудниками в организации, но способствуют этому через определенные причины либо группы факторов. К условиям можно отнести, улучшение материального и морального стимулирования сотрудников организации, остальные социально-экономические, а также организационные предпосылки. Прогулы, опоздания, ранний уход с работы, дебоширство и остальные нарушения внутреннего трудового распорядка порождаются, до этого всего, таковыми факторами, как несвоевременное доведение производственных заданий, необеспеченность материалами и инвентарем, неупорядоченность режима работы структурных подразделений, лечебно - профилактических учреждений, слабый контроль со стороны руководства за работой сотрудников в организации и др. [54, с. 278].

Таким образом, можно отметить, что в условиях рыночной экономики компания может не добиться успеха в конкуренции, если нет в коллективе высокой трудовой дисциплины. Низкая трудовая дисциплина сотрудников в организации приводит к значительным экономическим потерям, которые выражаются:

- в снижении трудовой активности и производительности труда всех категорий работников в организации, что приводит к снижению прибыли;
- в потерях рабочего времени из-за отсутствия работника организации на рабочем месте по неуважительным причинам и в потерях рабочего времени в связи с ростом текучести кадров;
- в поломках и простоях оборудования, в снижении качества продукции и услуг, связанных с нарушением технологии производства, и как следствие - в снижении конкурентоспособности компании в целом.

1.2. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Трудовая дисциплина - представляет собой совокупность моральных норм и юридических правил, установленных для работников организации в ходе ее хозяйственной деятельности, с целью должного соблюдения поставленных целей. К таким правилам относятся: правила внутреннего трудового распорядка в организации, положения и уставы о дисциплине.

Следует различать объективные и субъективные аспекты понятия трудовой дисциплины в организации. Объективные аспекты трудовой дисциплины в компании находят выражение в установленных правилах внутреннего трудового распорядка, закрепляющих трудовые обязанности работников и работодателя, режимы их исполнения. Субъективные аспекты понятия трудовой дисциплины в компании представляют собой добросовестное выполнение работниками и работодателем обязанностей установленных локальными нормативными актами.

Значимость трудовой дисциплины в компании определяется необходимостью [59, с. 199]:

- 1) поддержание правопорядка в трудовых коллективах;
- 2) воспитание у трудящихся самодисциплины, естественной потребности в добросовестном творческом выполнении трудовых обязанностей;
- 3) создание в компании таких условий трудовой деятельности, при которых требования трудовой дисциплины ставились бы выше собственных интересов;
- 4) мобилизация трудового коллектива на борьбу с появлением бесхозяйственности, бюрократизма и пренебрежения к интересам компании;
- 5) создание в трудовом коллективе и во взаимоотношениях работодателя и работника в организации нормального морально-психологического климата, основанного на уважении человеческого труда, его чести и достоинства.

Трудовая дисциплина в компании невозможна без многих факторов.

Таковыми факторами являются: условия труда созданных для работников в компании; уровень организации хозяйственных процессов в компании; материально-техническое обеспечение работников в компании; размер заработной платы работников в компании; своевременность выплат заработной платы в компании, методы поощрения работников и др.

Компания должна создавать все условия и принимать необходимые меры для выполнения работниками трудовой дисциплины.

Трудовой распорядок в компании определяется правилами внутреннего трудового распорядка. Внутренний трудовой распорядок в компании - это порядок взаимоотношений работников и работодателя.

Правила внутреннего трудового распорядка в компании утверждаются работодателем с учетом мнения работников компании и, как правило, приложением к коллективному договору.

Трудовая дисциплина в компании показана на рисунке 1.2.

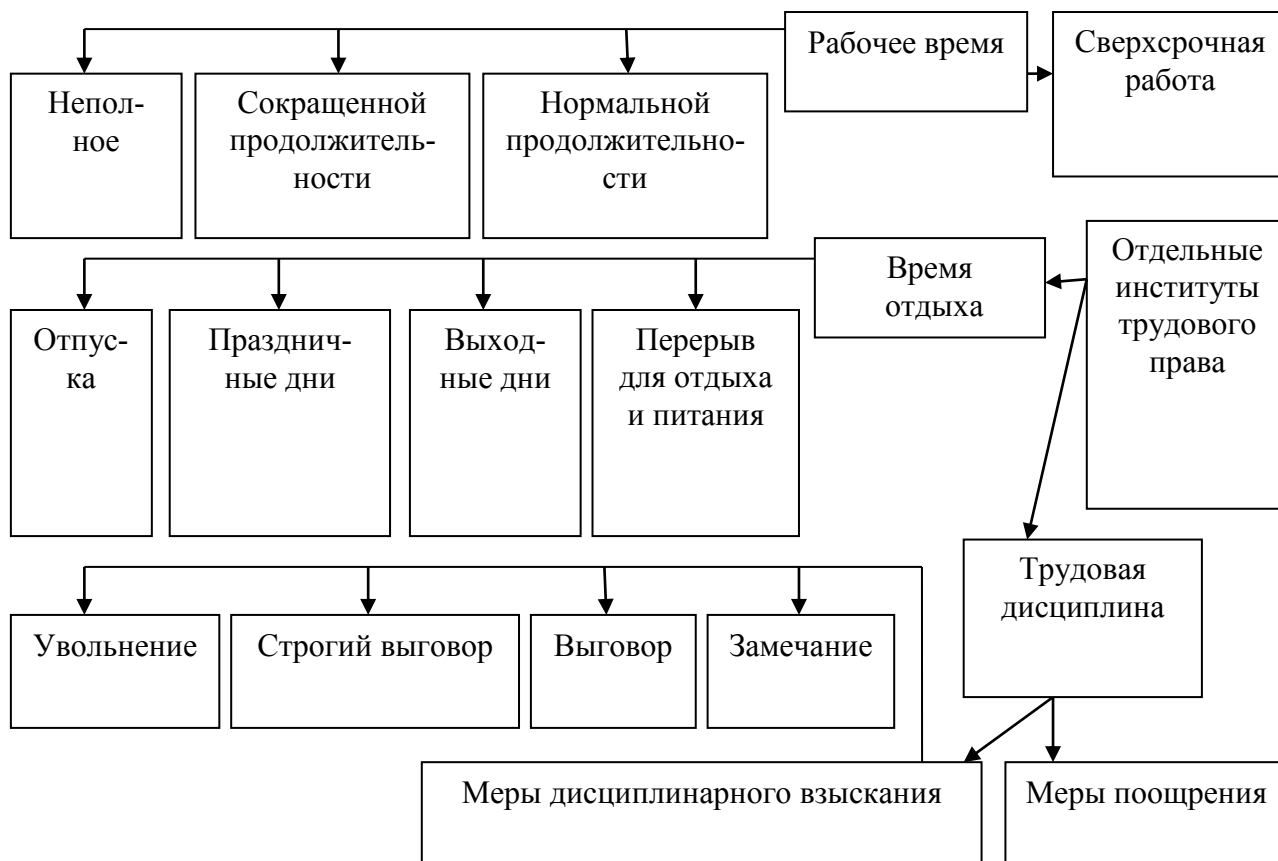


Рис. 1.2 Трудовая дисциплина в компании

Таким образом, трудовая дисциплина в компании является обязатель-

ным условием работы трудового коллектива, как и условием роста конкурентоспособности и положительного морально-психологического климата в трудовом коллективе.

Значимость трудовой дисциплины в компании определяется необходимостью многочисленных факторов, одновременно с этим, трудовая дисциплина в компании невозможна без должных условий труда и размера оплаты труда сотрудников, уровня организации хозяйственного процесса и материально-технического снабжения работников. Управление трудовой дисциплиной в компании становится важнейшей и необходимой функцией управленческой деятельности в компании, отдела кадров в частности, которые обладают определенным набором методов и инструментов влияния на дисциплину труда работников.

Существующие методы управления трудовой дисциплиной в компании можно разделить на 3 группы: психологические, экономические, правовые [59, с. 200].

1) Экономические методы стимулирование трудовой дисциплины в компании осуществляются через систему способов начисления заработной платы, каких-либо бонусов, премий. Система организации оплаты труда сотрудникам компании, как правило, включает в себя следующие элементы: нормирование труда, тарифную систему, формы и системы заработной платы.

2) Психологические методы управление трудовой дисциплиной в компании. Стабильная работа работников в компании во многом зависит от психологического климата в нем. Социально-психологический климат характеризуется противоречивыми межгрупповыми и межличностными процессами, направленными, с одной стороны, на адаптацию к деятельности в значительно изменившихся, как внешних, так и внутренних условиях и, с другой стороны - на стремление сохранить привычные стереотипы отношений и стиль работы, сформированные на протяжении предыдущего длительного периода.

3) Методы правового воздействия. Трудовое законодательство различает четыре метода: убеждение, принуждение, поощрение, организация труда. Практика их применения насчитывает тысячелетия. В течение веков меняются не методы, а их содержание и комбинация.

Например, меняются виды наказаний, поощрений, убеждений. Убеждение - это основной метод управления дисциплиной труда. Это - воспитание, воздействие на сознание работника с целью побудить его к полезной деятельности или предотвратить нежелательные поступки.

Наиболее часто используются такие методы управления трудовой дисциплиной в компании, как поощрение и принуждение.

Поощрение - это признание заслуг работника путем предоставления ему льгот, преимуществ, публичного оказания почета, повышения его престижа, возможно признание в виде грамоты. У каждого человека есть потребности в признании, в материальных ценностях. На их реализацию и направлено поощрение. Однако, используя поощрение, можно получить двойной результат: привести коллектив к конфликтам вплоть до его распада и, напротив, объединить и сплотить его.

Внутреннее вознаграждение дает сама работа. Это такие ценности, как самоуважение, значимость выполняемой работы, ее содержательность, осознание полученного результата и др. Для того чтобы обеспечить получение сотрудником внутреннего вознаграждения, необходимо создать ему нормальные условия работы, обеспечив всем необходимым, определить его права и обязанности, ответственность и четко поставить задачу.

Существуют определенные правила эффективности поощрения [15, с. 160]:

- поощрение следует применять при каждом проявлении трудовой активности работника в компании с положительным результатом;
- целесообразно использовать весь комплекс поощрительных мер;
- поощрение должно быть значимым, поднимать престиж добросовестного труда.

Возможность получить поощрение в близкие сроки, например через неделю. Если работник компании знает о том, что он получит поощрение, но только через год или несколько лет, эффективность этого вида поощрения резко снижается.

Гласность поощрения. Любое поощрение поднимает престиж, уважение к работнику и ценится им нередко значительно выше, чем материальные блага.

Доступность поощрения. Поощрение должно быть установлено не только для сильных работников, но также и для слабых.

Применение мер поощрения - право, а не обязанность работодателя. У работника в организации права на эти виды поощрения нет. Однако такое право может появиться при условии, если в компании принято положение о премировании, устанавливающее показатели, достижение которых дает сотруднику организации право на определенные поощрения. В этом случае администрация обязана применить меры поощрения, указанные в положении о премировании.

Показатели работы, дающие право на поощрение, могут быть установлены и в трудовом договоре. Кроме того, в нем может быть установлен также размер премии, которую сотрудник организации получит, достигнув этих показателей.

Обычно выделяют пять видов достижения в труде, за которые сотрудника организации необходимо поощрять:

- образцовое выполнение сотрудником организации трудовых обязанностей;
- повышение сотрудником организации производительности труда;
- улучшение качества продукции;
- продолжительную и безупречную работу;
- новаторство в труде.

Поощрение и награждения за успехи в труде объявляются в приказе (распоряжении) руководителя организации, доводятся до сведения всех со-

трудников организации и заносятся в трудовую книжку.

Кроме мер поощрения, предусмотренных правилами внутреннего трудового распорядка и уставами о дисциплине сотрудники организации могут награждаться медалями, орденами, почетными званиями, наградами.

Система поощрения должна убедить работника организации в том, что в организации существует четкая связь между его активностью, результатами деятельности и поощрениями, которые он получает.

Практика применения мер поощрения доказала целесообразность сочетания разных мер (например моральных и материальных - вынесение благодарности с выплатой премии). В этом случае их эффективность повышается.

Основанием дисциплинарной ответственности является дисциплинарный проступок сотрудника организации, то есть виновное, противоправное неисполнение или ненадлежащее исполнение сотрудником организации своих трудовых обязанностей. За совершение такого проступка работодатель применяет к сотруднику организации принуждение. Под принуждением понимается внешнее воздействие на поведение сотрудника организации в рамках, установленных трудовым законодательством.

Для того чтобы определить, был ли совершен сотрудником организации дисциплинарный проступок, целесообразно проанализировать его состав. Он включает в себя четыре элемента: субъект, субъективная сторона, объект, объективная сторона.

Таким образом, можно отметить, что к методам управления трудовой дисциплиной в компании относятся многочисленные и разнообразные инструменты. Экономические инструменты состоят из системы оплаты труда в компании: тарифная, премиальная, сдельная и другие системы. К психологическим методам относятся все способы, посредством которых работодатель и менеджер по персоналу через общение, культуру и другие морально-психологических мер воздействуют на работника компании. Большой инструментарий воздействия на трудовую дисциплину в компании включают методы правового характера: убеждение, поощрение, принуждение, организа-

ция труда. Среди последних основной - это метод убеждение, поскольку трудовая дисциплина в компании должна соблюдаться на основе осознания самими работниками компании необходимости в добросовестном труде. Немалое влияние работников компании оказывает и метод поощрения, через материальное вознаграждение, а также методы принуждения и наказания. Данные методы всегда должны находиться в арсенале работодателя, чья роль в управлении трудовой дисциплиной особенно высока.

2.3. Методика анализа состояния дисциплины труда в организации

При изучении состояния трудовой дисциплины, в первую очередь нужно обратить внимание на обеспеченность организации необходимыми сотрудниками. С этой целью мы рассмотрим: состав и структуру сотрудников в организации, обеспеченность компании нужным и квалифицированным персоналом, движением персонала и оценим состояние трудовой дисциплины в организации [33, с. 234].

Рассмотрим коэффициент динамики числа занятых в формула 1.1:

$$K_d = (Ч_п - Ч_{ув}) / ДЧ, \quad (1.1)$$

где $Ч_п$ – количество поступивших сотрудников в организацию, чел.; $Ч_{ув}$ – количество уволившихся сотрудников из организации, чел.; $ДЧ$ – начальное сальдо, чел.;

Коэффициент динамики численного состава сотрудников в организации определяется по формуле 1.2:

$$K_{дчс} = ДЧ / Ч_{ср}, \quad (1.2)$$

где $ДЧ$ – колебания среднесписочного состава сотрудников в организации, чел.

Коэффициент оборота по приему сотрудников в организации определяется по формуле 1.3:

$$K_{пр} = Ч_{прин} / Ч_{общ}, \quad (1.3)$$

где $Ч_{\text{прин}}$ – количество принятых сотрудников в организацию, чел.; $Ч_{\text{общ}}$ – среднесписочная численность сотрудников организации, чел.

Коэффициент оборота по выбытию сотрудников в организации определяется по формуле 1.4:

$$K_{\text{в}} = Ч_{\text{ув}} / Ч_{\text{ср}}, \quad (1.4)$$

где $Ч_{\text{ув}}$ – количество уволившихся сотрудников из организации, чел.

Далее мы рассмотрим показатели текучести кадров в организации и производительность труда сотрудников в организации.

Производительность труда сотрудников в организации определяется количеством продукции (объемом работ), произведенной сотрудниками организации в единицу времени (час, смену, квартал, год) или количеством времени, затраченным на производство единицы продукции (на выполнение определенной работы), формула 1.5:

$$П = ТП / Ч_{\text{ср}}, \quad (1.5)$$

где ТП – объем производства, руб.; $Ч_{\text{ср}}$ – средняя численность сотрудников организации, чел.

Коэффициент текучести кадров в организации определяется по формуле 1.6:

$$K_{\text{т}} = Ч_{\text{увсж}} / Ч_{\text{ср}}, \quad (1.6)$$

где $Ч_{\text{увсж}}$ – количество уволившихся сотрудников организации по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины, чел.

На основании социологических исследований выявлено, что допустимый предел значений коэффициента текучести кадров в организации должен составлять 5–7%. Если текучесть кадров в организации меньше 5%, то наблюдается негативный процесс «старения» сотрудников, если же больше 7% – то происходит снижение производительности труда.

Коэффициент постоянства персонала в организации определяется по формуле 1.7:

$$K_{\text{пс}} = Ч_{\text{г}} / Ч_{\text{ср}}, \quad (1.7)$$

где $Ч_{\text{г}}$ – количество сотрудников, проработавших весь год, чел.

При изучении текучести кадров в организации большой интерес представляет измерение ее величины не только в компании в целом, но и по отдельным его отделам, группам сотрудников. Коэффициенты текучести кадров в организации в отделах или группах сотрудников, называются частными коэффициентами текучести кадров.

Для оценки степени влияния любого из частных коэффициентов текучести кадров в организации на его общепроизводственное значение используется коэффициент интенсивности текучести кадров ($K_{ит}$), который показывает, во сколько раз текучесть сотрудников исследуемой группы выше (ниже), чем в целом в организации, формула 1.8:

$$K_{ит} = K_{тч} / K_{т} \times 100, \quad (1.8)$$

где $K_{тч}$ – любой частный коэффициент текучести кадров.

Использование данного показателя имеет большое значение для изучения профессиональных, социальных, демографических и других особенностей текучести кадров в организации.

Показатель текучести кадров в организации непосредственно связан с количеством самовольных невыходов на работу сотрудников, которое характеризует показатель абсентеизма (A), формула 1.9:

$$A = D_{п} / Ч_{сп} \times п_{р} \text{ или } A = T_{н} / T_{р}, \quad (1.9)$$

где $D_{п}$ – число рабочих дней, потерянных в анализируемом периоде из-за отсутствия сотрудника организации на рабочем месте, дн.; $T_{п}$ – общий фонд неотработанных человеко-часов, чел.-ч; $T_{р}$ – общий фонд отработанных человеко-часов по графику, чел.-ч.

Оценить состояние трудовой дисциплины и частоту ее нарушений, ведущих к повышению текучести кадров в организации, можно при помощи следующих показателей:

1) коэффициента трудовой дисциплины в организации:

$K_{тд1}$ – характеризует долю сотрудников компании, которые не нарушали в отчетном периоде трудовую дисциплину в общей численности, формулам 1.10 и 1.11:

$$K_{\text{тд}1} = \frac{Ч_{\text{сп}} - Ч_{\text{н}}}{Ч_{\text{сп}}} = \frac{\Phi_{\text{пл}} - T_{\text{пв}}}{\Phi_{\text{пл}}}, \quad (1.10)$$

где $Ч_{\text{н}}$ – количество нарушителей трудовой дисциплины, чел.; $\Phi_{\text{пл}}$ – плановый фонд рабочего времени, чел.-ч; $T_{\text{пв}}$ – сумма внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени из-за нарушений трудовой дисциплины, чел.-ч.; $K_{\text{тд}2}$ – характеризует долю сокращения рабочего времени подразделения в результате целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени, вызванных нарушениями трудовой дисциплины:

$$K_{\text{тд}2} = (1 - (\frac{П_{\text{д}}}{T_{\text{см}}} \times Ч_{\text{р}})) \times (1 - (\frac{П_{\text{д}}}{\Phi_{\text{эф}}} \times Ч_{\text{под}})), \quad (1.11)$$

где $П_{\text{тд}}$ – внутрисменные потери рабочего времени всеми исследуемыми сотрудниками организации в результате нарушения трудовой дисциплины, чел.-ч;

$П_{\text{д}}$ – целодневные потери рабочего времени всеми исследуемыми сотрудниками в результате нарушения трудовой дисциплины в организации, чел.-дн.;

$\Phi_{\text{эф}}$ – эффективный фонд рабочего времени одного сотрудника организации в анализируемом периоде, дн.;

2) удельный вес нарушителей трудовой дисциплины ($H_{\text{тд}}$) – характеризует долю сотрудников организации, которые нарушили в отчетном периоде трудовую дисциплину в общей численности всего персонала компании, формула 1.12:

$$H_{\text{тд}} = \frac{Ч_{\text{н}}}{Ч_{\text{сп}}} \times 100, \quad (1.12)$$

Помимо этого учитывается также характеристика нарушителей и определяется участок или часть производственного процесса, где замечено наибольшее количество случаев нарушения трудовой дисциплины в организации.

По результатам такого анализа работодатель может издать приказ о соблюдении трудовой дисциплины. Также для анализа потерь рабочего времени сотрудников в организации, составляется баланс рабочего времени.

Потери рабочего времени могут быть как по вине работодателя, так и в результате снижения трудовой дисциплины в организации. Такой анализ поз-

воляет определить направления уменьшения потерь рабочего времени. Данные баланса по строке «прогулы» позволяют судить о состоянии трудовой дисциплины в организации.

Для повышения эффективности работы компании необходимо совершенствовать структуру использования рабочего времени. Существенное сокращение внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени может быть достигнуто путем организационных мероприятий, повышения трудовой дисциплины, соблюдения правил техники безопасности, улучшения условий труда и мероприятий по охране труда, что будет способствовать снижению потерь рабочего времени, а, следовательно, может быть получена экономия численности персонала предприятия.

Возможная экономия численности работающих за счет сокращения потерь и нерациональных затрат рабочего времени по причине низкой трудовой дисциплины («прогулы») определяют по формуле 1.13:

$$\text{Э}_ч = (\text{T}_{\text{пв}} + \text{T}_н) \times \text{K} / \Phi_{\text{ф}}, \quad (1.13)$$

где $\text{T}_{\text{пв}}$ – потери рабочего времени, ч; $\text{T}_н$ – нерациональные затраты рабочего времени, ч; $\text{K}_с$ – коэффициент возможного сокращения потерь и нерациональных затрат рабочего времени; $\Phi_{\text{ф}}$ – фактический фонд рабочего времени одного сотрудника, ч.

Для выявления потерь и нерациональных затрат рабочего времени анализируется общий фонд рабочего времени сотрудников и определяется влияние различных факторов на использование рабочего времени.

Величина недополученной продукции в результате неявок и потерь рабочего времени определяется по формуле 1.14:

$$\Delta Q = \sum T \times B, \quad (1.14)$$

где ΔQ – величина недополученной продукции, руб.; T – неявки и потери рабочего времени, подлежащие сокращению, ч (дн.); B – выработка продукции часовая (дневная), руб.

Наличие целодневных потерь рабочего времени ведет к невыполнению среднегодовой выработки, а внутрисменные потери рабочего времени вызы-

вают невыполнение среднедневной выработки.

Для определения экономии численности вследствие улучшения использования рабочего времени при ликвидации прогулов и простоев по вине сотрудника используется формула 1.15:

$$\text{Эч} = \text{П}_{\text{пр}} + \text{П}_{\text{цд}} / \Phi_{\text{р}}, \quad (1.15)$$

где $\text{П}_{\text{пр}}$ – целодневные потери из-за прогулов, чел.-дн.; $\text{П}_{\text{цд}}$ – целодневные простои, чел.-дн.; $\Phi_{\text{р}}$ – потенциально возможный (плановый) фонд времени одного рабочего, дн.

Сокращение потерь рабочего времени – один из резервов увеличения выпуска продукции. Чтобы рассчитать его величину, необходимо потери рабочего времени по вине сотрудника умножить на плановую среднечасовую выработку продукции, формула 1.16:

$$\text{РП} = \text{П}_{\text{рв}} \times \text{В}_{\text{ч}}, \quad (1.16)$$

где $\text{П}_{\text{рв}}$ – потери рабочего времени по разным причинам, ч; $\text{В}_{\text{ч}}$ – плановая среднечасовая выработка продукции одним работником.

Оценить состояние трудовой дисциплины в организации можно по следующей формуле 1.17:

$$\text{Кт. д.} = \frac{\text{Чс} - \text{Чн}}{\text{Чс}} \quad \frac{\text{Фпл} - \text{Тпв}}{\text{Фпл}} \quad (1.17)$$

Где $\text{К}_{\text{т.д.}}$ – коэффициент трудовой дисциплины;

$\text{Ч}_{\text{с}}$ – среднесписочная численность персонала за оцениваемый период, чел.;

$\text{Ч}_{\text{н}}$ - количество нарушителей трудовой дисциплины, чел.;

$\text{Ф}_{\text{пл}}$ – плановый фонд рабочего времени чел. ч.;

$\text{Т}_{\text{п.в.}}$ – сумма внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени из-за нарушений трудовой дисциплины чел. ч.;

Информация, характеризующая уровень трудовой дисциплины, анализируется по отдельным отделам, по компании в целом, по профессиональным группам. Затем определяется удельный вес (%) нарушителей трудовой дисциплины ($\text{К}_{\text{д}}$) как отношение общего количества нарушителей за отчетный

период к среднесписочной численности сотрудников формула 1.18:

$$Кд = \frac{Чн}{Сс} * 100 \quad (1.18)$$

Где C_c – среднесписочная численность сотрудников, чел.

Таким образом, повышение дисциплины труда в организации является одним из важных условий высокой организации труда и общего экономического подъема. И наоборот, недостаточно высокий уровень дисциплины труда в организации приводит к потерям, дополнительным затратам, дезорганизует производство.

Для эффективности и конкурентной работы организации в целом необходимо владение методами анализа причин снижения трудовой дисциплины и разработки на их основе мероприятий по ее укреплению.

Выводы по 1 главе

Высокая трудовая дисциплина работников является одним из факторов конкурентоспособности организации в целом, а зачастую – и резервом роста производительности труда персонала. Экономические потери из-за низкой трудовой дисциплины в организации выражаются в следующем:

1) потери рабочего времени из-за отсутствия работника организации на рабочем месте по неуважительным причинам, таким как опоздания, прогулы, самовольные отлучки и др.;

2) содержание дополнительной численности работников в организации для подмены на особо важных рабочих местах сотрудников, отсутствующих по неуважительным причинам;

3) снижение коллективных результатов труда, особенно в тех трудовых коллективах, где низкая взаимозаменяемость сотрудников;

4) потери рабочего времени, связанные с увольнением сотрудников за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины; кроме того, вновь нанятому сотруднику требуется время для адаптации к новым условиям, в течение

ние которого он только приспосабливается к новому рабочему месту и трудовому коллективу;

5) поломки и простои оборудования, брак, снижение качества продукции и другие нарушения, связанные с несоблюдением технологии производства.

Кроме того, низкая трудовая дисциплина в организации, частые ее нарушения подают плохой пример высоко дисциплинированным работникам, разлаживают их работу, формируют негативное отношение к компании, к трудовому коллективу и работодателю, т.е. не способствуют росту удовлетворенности трудом. Часто дисциплинированные работники начинают нарушать дисциплину под таким негативным влиянием.

ГЛАВА 2. АКТУАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В УПРАВЛЕНИИ КУЛЬТУРЫ НОВООСКОЛЬКОГО РАЙОНА

2.1. Организационно-экономическая характеристика Управления культуры администрации Новооскольского района

Объектом исследования дипломной работы является Управление культуры администрации муниципального района «Новооскольский район» Белгородской области.

Управление культуры администрации муниципального района «Новооскольский район» Белгородской области (далее по тексту Управление культуры администрации Новооскольского района) - является функциональным органом администрации муниципального района «Новооскольский район» Белгородской области, осуществляющим управление в области культуры, искусства, охраны историко-культурного наследия, координацию деятельности муниципальных учреждений культуры, входящих в состав управления культуры, обеспечивает социальную защиту отрасли и ее кадров.

Управление культуры администрации Новооскольского района является юридическим лицом и подлежит государственной регистрации в соответствии с федеральным законом.

Учредителем Управления культуры администрации Новооскольского района является администрация муниципального района «Новооскольский район» Белгородской области.

Управление культуры администрации Новооскольского района подотчетно в своей деятельности Учредителю и управлению культуры Белгородской области.

Управление культуры администрации Новооскольского района находится по адресу: 309640, Белгородская область, г. Новый Оскол, пл. Центральная, дом 6.

Управление культуры администрации Новооскольского района осу-

ществляет решение вопросов местного значения в сфере культуры.

Основными направлениями деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района является (прил. 1): организация библиотечного обслуживания населения Новооскольского района; охрана и сохранение объектов культурного наследия Новооскольского района и т.д.

Далее рассмотрим цель и задачи управления культуры администрации Новооскольского района (рис. 2.1).

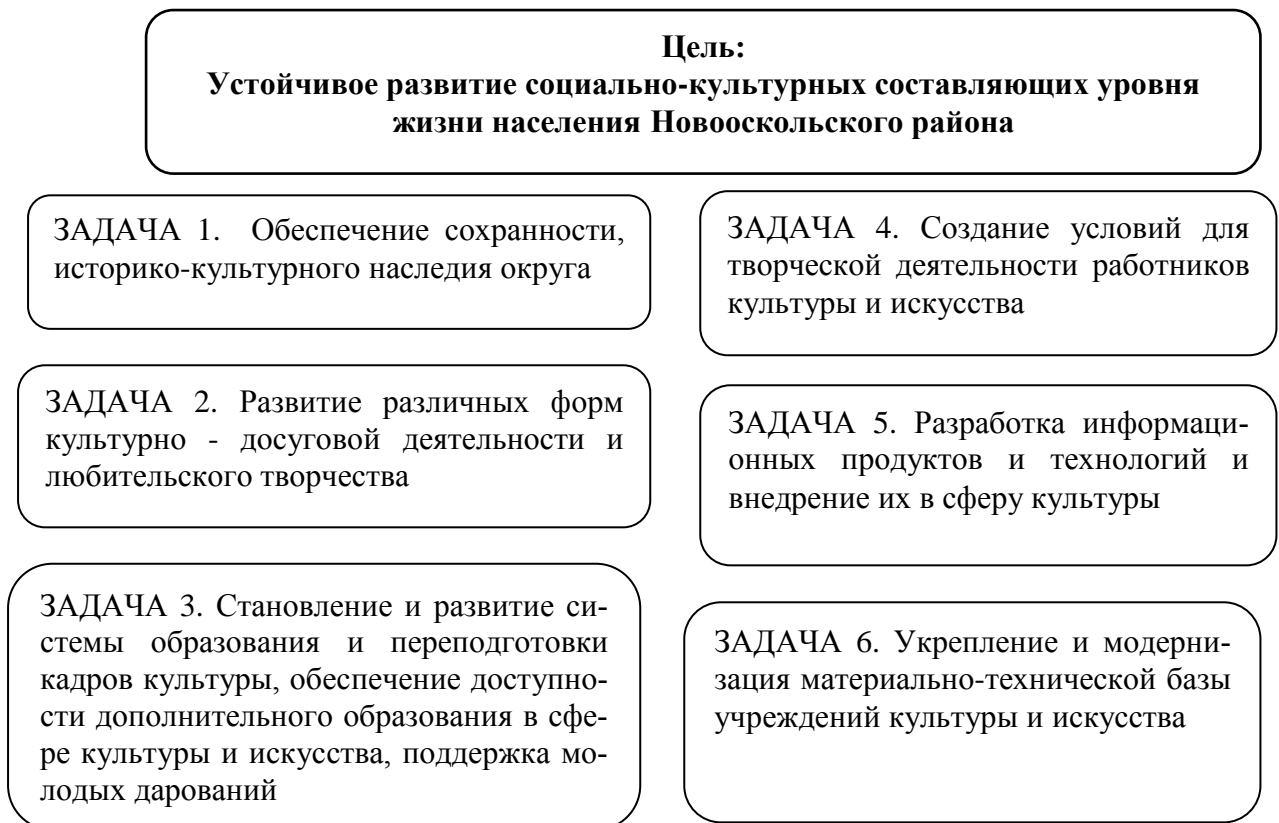


Рис. 2.1. Цели и задачи управления культурой администрации Новооскольского района

Управление культуры администрации Новооскольского района подчинены следующие муниципальные учреждения (рис. 2.2).

В структуру управления деятельностью Управления культуры администрации Новооскольского района входят:

1. Отдел организационно-правовой и кадровой работы;
2. Отдел прогнозирования и экономического анализа;

3. Централизованная бухгалтерия;
4. Административно – хозяйственный отдел.



Рис. 2.2. Подчинённость муниципальных учреждений Управлению культуры администрации Новооскольского района

Управление культуры администрации Новооскольского района имеет линейно – функциональную организационную структуру (прил. 2).

То есть, в управлении существуют как линейные звенья, специализирующихся на управлении, так и функциональные звенья, которые разрабатывают, контролируют, подготавливают решения, программы, планы, но в рамках управления культуры.

К преимуществам линейно – функциональной организационной структуры Управления культуры администрации Новооскольского района можно отнести то, что она:

- стимулирует деловую и профессиональную специализацию;
- уменьшает дублирование усилий и потребление материальных ре-

сурсов в функциональных областях;

- формализация и стандартизация процессов;
- улучшает координацию в функциональных областях.

Недостатками линейно – функциональной организационной структуры Управления культуры администрации Новооскольского района считается:

- заинтересованность отделов в достижении своих конкретных целей без учета глобальных задач всего управления;
- чрезмерная централизация;
- слишком длинная цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя из-за необходимости согласований.

Начальник Управления культуры администрации Новооскольского района подотчетен главе администрации Новооскольского района.

Начальник Управления культуры осуществляет руководство текущей деятельностью Управления культуры в соответствии с законодательством Российской Федерации, законами Белгородской области, муниципальными правовыми актами органов местного самоуправления Новооскольского района.

Начальник Управления культуры администрации Новооскольского района действует от имени Управления культуры без доверенности.

У него в непосредственном подчинении находится заместитель начальника управления культуры администрации Новооскольского района – начальник отдела развития социально- культурной деятельности, которому подчинен отдел развития социально- культурной деятельности.

Отдел организационно-правовой и кадровой работы является структурным подразделением Управления культуры администрации Новооскольского района, обеспечивает координацию деятельности отделов Управления культуры, контроль за исполнением нормативных правовых актов, правовое обеспечение деятельности управления культуры, единую систему службы документационного обеспечения, организацию прохождения муниципальной

службы, осуществляет функции работы с обращениями граждан, обеспечивает проведение значимых мероприятий, ведение кадрового делопроизводства.

Отдел прогнозирования и экономического анализа Управления культуры администрации Новооскольского района обеспечивает своевременное и полное предоставление документации по финансированию расходов Управления культу. Проводит планирование доходов и расходов за счёт средств бюджета района, средств областного бюджета, внебюджетных источников в соответствии с Бюджетным кодексом РФ. Проводит анализ исполнения сметы расходов Управления культуры администрации Новооскольского района в соответствии с утверждёнными сметными назначениями, корректировка сумм расходов между статьями бюджетной классификации.

Централизованная бухгалтерия Управления культуры администрации Новооскольского района содействует наиболее эффективному и рациональному использованию государственных средств, выделенных на социально-культурную деятельность, укрепление материально-технической базы обслуживаемых учреждений: оснащению их современными техническими средствами, а также образованию необходимых условий по организации социально-культурной деятельности.

Деятельность административно – хозяйственный отдела Управления культуры администрации Новооскольского района направлена в первую очередь на решение административно - хозяйственных и технических вопросов: материально-техническое обеспечение и оснащение социально-культурной деятельности, оборудование и ремонт помещений в соответствии с государственными, региональными нормами и требованиями, осуществляемыми в пределах финансирования.

В целях оценки экономического потенциала исследуем динамику основных показателей хозяйственной деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района, используя данные бухгалтерской отчётности за 2013-2015 годы (прил. 3-5).

Рассмотрим показатели финансово - хозяйственной деятельности

Управления культуры администрации Новооскольского района в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Динамика основных показателей хозяйственной
деятельности Управления культуры администрации
Новооскольского района за 2013-2015 годы

(тыс. руб)

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.	2014г от 2013 гг.		2015г от 2014гг.	
				Отклоне- ние, (+/-)	Темп роста %	Отклоне- ние, (+/-)	Темп роста %
Основные средства (балансовая стоимость)	290597	394212	397841	103615	135,7	3629	100,9
Амортизация основных средств	51666	135044	151288	83378	261,4	16244	112,0
Основные средства (остаточная стоимость)	238168	259168	246553	21000	108,8	-12615	95,1
Непроизводствен- ные активы (балансовая стоимость)	-	32451	32571	-	-	120	100,4
Материальные запасы	1052	1709	2364	657	162,5	655	138,3
Финансовый результат	239983,0	293328,0	281489,0	53345,0	122,2	-11839,0	96,0

Не финансовые активы Управления культуры администрации Новооскольского района представлены основными средствами по балансовой и остаточной стоимости, амортизацией основных средств и материальными запасами. Основные средства по балансовой стоимости в 2015 году увеличились на 9% и составили 397841 тыс. руб., а по остаточной стоимости уменьшились на 4,9 %.

В 2014 году по сравнению с 2013 годом основные средства по балансовой стоимости увеличились на 35,7 % или на 103615 тыс. руб., а по остаточной стоимости всего на 8% или 21 000 тыс. руб.

Амортизация основных средств в Управлении культуры администра-

ции Новооскольского района увеличилась в анализируемом периоде на в 2014 году и на 12,0% в 2015 году и составили 151 288 тыс. рублей в 2015 году и 135044 тыс. рублей в 2014 году.

Непроизводственные активы в рассматриваемом управлении почти не изменились, в 2015 году по сравнению с 2014 годом всего на 4% и составили 32571 тыс. руб.

Материальные запасы в Управлении культуры администрации Новооскольского района увеличились в 2015 году на 655 тыс. руб. или на 38,3%, а в 2014 году по сравнению с 2013 годом на 657 тыс. рублей или на 62,5%.

Финансовый результат Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году увеличился по сравнению с 2013 годом на 22,2% или на 53345 тыс. руб. в 2015 году по сравнению с 2014 годом наоборот уменьшился на 4% или на 111839 тыс. руб.

Далее мы проведем анализ финансовых результатов деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района (табл. 2.2)

Согласно таблицы, доходы от хозяйственной деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района уменьшались в анализируемом периоде в 2015 г. на 65 684 628 рублей в основном за счет прочих доходов, на 65 247 3701 руб., а вот доходы от оказания платных услуг наоборот выросли на 4,8 % или на 200079 рублей. В 2014 году данный показатель уменьшался по сравнению с 2013 годом на 18,1% или на 298761 рублей.

Расходы Управления культуры администрации Новооскольского района в анализируемом периоде постоянно растут в 2014 году на 79,8 % и в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 9,3 %. В основном затраты увеличились на оплату труда в 2014 году на 98,9% и в 2015 году на 10,1 %. Прочие расходы в анализируемом периоде тоже растут на 20,6 % в 2014 году и на 4,3% в 2015 году.

В целом чистый операционный результат составил в 2013г. 167638643 руб, что говорит о том, что Управление культуры администрации Новооскольского района вел эффективную экономическую деятельность.

Таблица 2.2

Анализ финансовых результатов деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района за 2013-2015 гг.

(руб.)

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.	2014г от 2013 гг.		2015г от 2014гг.	
				Отклонение, (+/-)	Темп роста %	Отклонение, (+/-)	Темп роста %
Доходы	247 937719	70203853	4519225	-177733866	28,3	-65684628	6,4
Доходы от оказания платных услуг	1654468	1355707	1555786	-298761	81,9	200079,0	114,8
Доходы от операций с активами	-	-	-12266	-	-	-	-
Прочие доходы	245849681	655251888	2778187	409402207	266,5	-652473701	0,4
Расходы	80299075	144352573	157842892	64053498	179,8	13490319	109,3
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	52478837	104387147	114 919 605	51908310,0	198,9	10532458,0	110,1
Приобретение работ, услуг	8268305	14476470	15915370	6208165,0	175,1	1438900,0	109,9
Безвозмездные перечисления организациям	157097	254616	369586	97519,0	162,1	114970,0	145,2
Социальное обеспечение		152949	117495	152949,0	-	-35454,0	76,8
Расходы по операциям с активами	13765350	18290606	18437327	4525256,0	132,9	146721,0	100,8
Прочие расходы	5629484	6790782	7083505	1161298,0	120,6	292723,0	104,3
Чистый операционный результат	167638643	-74148719	-153323666	-241787362,0	-44,2	-79174947,0	206,8

В 2014 и 2015 год данный показатель был минусовым, поэтому можно сказать, что у данного управления не эффективная экономическая деятельность.

Таким образом, Управление культуры администрации Новооскольского района осуществляет решение вопросов местного значения в сфере куль-

туры.

Управления культуры администрации Новооскольского района имеет линейно – функциональную организационную структуру

Доходы от хозяйственной деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района уменьшались в анализируемом периоде в 2015 г. на 65 684 628 рублей в основном за счет прочих доходов, на 65 247 3701 руб., а вот доходы от оказания платных услуг наоборот выросли на 4,8 % или на 200079 рублей. В 2014 году данный показатель уменьшался по сравнению с 2013 годом на 18,1% или на 298761 рублей.

Расходы Управления культуры администрации Новооскольского района в анализируемом периоде постоянно растут в 2014 году на 79,8 % и в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 9,3 %. В основном затраты увеличились на оплату труда в 2014 году на 98,9% и в 2015 году на 10,1 %. Прочие расходы в анализируемом периоде тоже растут на 20,6 % в 2014 году и на 4,3% в 2015 году.

Финансовый результат Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году увеличился по сравнению с 2013 годом на 22,2% или на 53345 тыс. руб. в 2015 году по сравнению с 2014 годом наоборот уменьшился на 4% или на 111839 тыс. руб.

2.2. Анализ системы управления персоналом в Управление культуры администрации Новооскольского района

Главная цель системы управления персоналом лежит в развитии организации.

Целями управления персоналом в Управлении культуры администрации Новооскольского района, является наличие в кадровом составе необходимых для хозяйственной деятельности сотрудников с нужной квалификацией. Что требует, оптимальное количество сотрудников в структуре Управления культуры администрации Новооскольского района, эффективное исполь-

зование потенциала работника и коллектива в целом и нужное развитие персонала для повышения трудовой дисциплины.

Система управления персоналом должна базироваться на возрастающей роли личности сотрудника, развитие его потенциала, разработка критериев оценки его трудовой деятельности и соблюдения трудовой дисциплины.

Исходя из выше изложенного, мы проведем диагностику сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района количественными и качественными методами.

Рассмотрим среднесписочную численность работников Управления культуры администрации Новооскольского района по категориям (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Динамика численности работников
Управления культуры администрации Новооскольского района
за 2013-2015 гг. (чел)

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Изменения 2014г. к 2013 г.		Изменения 2015г. к 2014 г.	
				отклонение (+,-)	темпы роста, %	отклоне- ние (+,-)	темпы роста, %
Рабочие	23	78	76	55	339,1	-2	97,4
Служащие	12	39	37	27	325,0	-2	94,9
Специалисты	176	335	313	159	190,3	-22	93,4
Управленче- ский персонал	26	54	54	28	207,7	0	100,0
Численность работников, всего	237	506	480	269	213,5	-26	94,9

Анализируя представленные категории сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района отметим:

– в Управлении культуры администрации Новооскольского района занято больше всего специалистов в 2013 г. - 176 человек, в 2014 году количество специалистов в управлении культуры увеличилось на 159 человек по сравнению с 2013 годом, и составило 335 человек, это объяснимо тем, что

под управление культуры перешли сельские дома культуры. В 2015 году количество специалистов уменьшилось на 22 человека и составило 313 человек.

– число управленческих сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2014 - 2015 гг. не изменилось и составило 54 человека, а в 2013 году данный показатель составлял всего 26 человек.

– количество служащих в анализируемом периоде составили в 2015 году 37 человек в 2014 году 39 человек.

Среднесписочная численность сотрудников в 2014 году повысилась на 213,5% и составила 506 человек. В 2015 году данный показатель составил 480 человек, что на 5,1 % меньше, по сравнению с 2014 годом.

Далее мы проанализируем изменение структуры персонала Управления культуры администрации Новооскольского района (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Изменение структуры персонала Управления культуры администрации Новооскольского района за 2013-2015 гг.

Показатели	2013 г.		2014 г.		2015 г.	
	кол-во, чел.	удельный вес, %	кол-во, чел.	удельный вес, %	кол-во, чел.	удельный вес, %
Рабочие	23	9,7	78	15,4	76	15,8
Служащие	12	5,1	39	7,7	37	7,7
Специалисты	176	74,3	335	66,2	313	65,2
Управленческий персонал	26	11,0	54	10,7	54	11,3
Численность работников	237	100	506	100	480	100

Из таблицы 6 видно, что в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2014 г. в результате увеличения среднесписочной численности сотрудников, ее удельный вес по категориям изменился. Так, в 2014 году данные изменения коснулись всех категорий сотрудников, а именно в 2014 году специалистов в общей доли стало 66,2%, а рабочих 15,4%. А

доли такого показателя как управленческие сотрудники почти не изменился.

В целом среднесписочная численность работников Управления культуры администрации Новооскольского района имеет тенденцию к увеличению. Хотя в 2015 уменьшилась на 26 человека по сравнению с предыдущим годом.

При проведении анализа интенсивности движения кадров Управления культуры администрации Новооскольского района, мы использовали такие показатели как коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Динамика показателей движения персонала Управления культуры администрации Новооскольского района за 2013 – 2015 годы

Наименование показателя	Годы			Отклонение, (+/-)		Темп роста, %	
	2013	2014	2015	2014г./2013 г.	2015 г./2014 г.	2014г./2013 г.	2015 г./2014 г.
Среднесписочная численность работников, чел.	237	506	480	269	-26	213,5	94,9
Принято работников, чел.	34	323	38	289	-285	950,0	11,8
Выбыло работников всего, чел.	23	54	64	31	10	234,8	118,5
- в связи с сокращением численности, чел.	-	2	6	2	4	-	300,0
- по собственному желанию, чел.	21	47	55	26	8	223,8	117,0
- в связи с нарушением трудовой дисциплины, чел.	2	5	3	3	-2	250,0	60,0
Коэффициент оборота по приему персонала, %	14,3	63,8	7,9	49,49	-55,92	445,0	12,4
Коэффициент оборота по выбытию, %	9,7	10,7	13,3	0,97	2,66	110,0	124,9
Коэффициент постоянства кадров, %	90,3	89,3	86,7	-0,97	-2,66	98,9	97,0

Из таблицы 2.5 видно, что численность сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 269 человека, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом – уменьшилось на 26 человека или на 5,1%.

Количество выбывших сотрудников в 2014 году по сравнению с 2013 годом возросло на 31 человека или на 234,8%. В 2015 году количество выбывших сотрудников составило 64 человека. Следует отметить, что число лиц, уволенных по собственному желанию, в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 26 человек, за нарушение трудовой дисциплины увеличилось на 3 человека.

Из полученных данных таблицы видно, что коэффициент оборота по приему персонала в 2014 г. в сравнении с 2013 г. увеличился на 49,49 единицы или на 445,0%.

Коэффициент оборота по выбытию в начале исследуемого периода увеличился на 0,97 единицы или на 10,0%. В 2015 году данный показатель увеличился на 24,9 %.

В 2013 году показатель постоянства кадров был наилучшим и составил 90,3%, в 2015 году данный показатель составил всего 86,7 %.

В 2014 году коэффициент постоянства кадров составил 89,3%, но это можно объяснить увеличением среднесписочного состава персонала Управления культуры администрации Новооскольского района.

Возрастной состав работников в Управлении культуры администрации Новооскольского района 2013-2015 г. рассмотрим в таблице 2.6.

Так в 2015 году в Управлении культуры все возрастные группы уменьшились по численности.

В 2015 году доля сотрудников до 30 лет уменьшилось на 26 человек, это связано с переходом сотрудников в другую возрастную группу, уход по собственному желанию и в том, что в 2015 году, уменьшилось количество сотрудников.

В 2014 году среднесписочная численность сотрудников увеличилась на 269 человек по сравнению с предыдущим годом, но доля работников от 30 до 50 лет увеличилась на 91 человек, доля работников до 30 лет увеличилась на 72 человека, доля работников 50 лет и старше увеличилась на 100 человек.

Возрастной состав сотрудников
Управления культуры администрации Новооскольского района
в 2013-2015 гг. (чел)

Показатели	2013г.	2014г.	2015г.	Изменения 2014г. к 2013 г.		Изменения 2015г. к 2014 г.	
				отклонение (+,-)	темпы роста, %	отклонение (+,-)	темпы роста, %
Среднесписочная численность, в т.ч. возрастная группа	237	506	480	269	213,5	-26	94,9
До 30 лет	57	129	118	72	226,3	-11	91,5
30 – 50 лет	102	193	181	91	189,2	-12	93,8
50 лет и старше	56	156	157	100	278,6	1	100,6
Пенсионного возраста	22	28	24	6	127,3	-4	85,7

Работники пенсионного возраста в Управлении культуры администрации Новооскольского района увеличились в 2014 году на 6 человек, а в 2015 году уменьшилось на 4 человека.

Из анализа видно, что наиболее занятой является возрастная группа от 30 до 50 лет, менее сотрудники пенсионного возраста. Рассмотрим это графически (рис. 2.3).

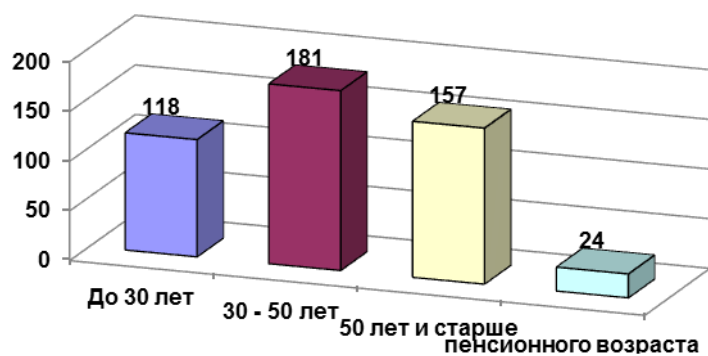


Рис. 2.3. Возрастной состав работников Управления культуры администрации Новооскольского района за 2015 г.

Из выше сказанного следует, что динамика использования трудовых

ресурсов Управления культуры администрации Новооскольского района имеет положительный характер.

Динамика численности мужчин и женщин в составе сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района за 2013-2015гг. рассмотрена в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Динамика численности мужчин и женщин в составе сотрудников
Управления культуры администрации Новооскольского района
за 2013-2015 гг. (чел)

Работники	2013г.		2014г.		2015г.		Отклонение	
	К-во, чел.	Уд. вес,%	К-во, чел.	Уд. вес,%	К-во, чел.	Уд. вес, %	2014г. к 2013г.	2015г. к 2014г.
Мужчины	65	27,4	135	26,7	137	28,5	70	2
Женщины	172	72,6	371	73,3	343	71,5	199	-28
Всего	237	100	506	100	480	100	269	-26

Персонал организации в основном женский и составляет в среднем 71,5% данные на 2015 год.

Наблюдается тенденция увеличения мужчин в Управлении культуры администрации Новооскольского района. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. данный показатель увеличился на 199 человека. В 2015 году уменьшился на 28 человек.

Женщин в 2015 году в процентном соотношении составляет 71,5 % от общей численности сотрудников, этот показатель отражает специфику деятельности управления культуры. В 2014 году женщин было 371 человек или 73,3% от общей численности.

Образовательная структура персонала Управления культуры администрации Новооскольского района представлена в таблице 2.8

Что касается структуры персонала, большинство сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района имеют средне специальное образование, так в 2014 году этот показатель был 66,6 % от общей

численности персонала в 2015 году 64,8 %.

Таблица 2.8

Динамика образовательной структуры персонала Управления культуры администрации Новооскольского района за 2013-2015 гг. (чел)

Уровень образования	2013г.		2014г.		2015г.		Абсолютное отклонение (+;-)	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	2014г. К 2013 г.	2015г. К 2014 г.
Высшее	76	32,1	146	28,9	148	30,8	70	2
Среднее специальное	149	62,9	337	66,6	311	64,8	188	-26
Общее среднее	12	5,1	23	4,5	21	4,4	11	-2
Всего	237	100,0	506	100,0	480	100,0	269	-26

В 2014 году увеличился такой показатель как персонал с высшим образованием на 70 человек и составил 32,1% от общей численности персонала. В 2015 году этот показатель увеличился на 2 человека, это можно объяснить положительной тенденцией в деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района.

Таким образом, численность сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 269 человека, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом – уменьшилось на 26 человека или на 5,1%. В Управлении культуры администрации Новооскольского района занято больше всего специалистов в 2013 г. - 313 человек.

Коэффициент оборота по приему персонала в 2014 г. в сравнении с 2013 г. увеличился на 49,49 единицы или на 445,0%.

Коэффициент оборота по выбытию в начале исследуемого периода увеличилось на 0,97 единицы или на 10,0%. В 2015 году данный показатель увеличился на 24,9 %.

В 2013 году показатель постоянства кадров был наилучшим, в 2015 годы данный показатель составил всего 86,7 %.

В 2014 году коэффициент постоянства кадров составил 89,3%, но это можно объяснить увеличением среднесписочного состава персонала Управ-

ления культуры администрации Новооскольского района.

Наиболее занятой является возрастная группа от 30 до 50 лет, менее всего работают в Управлении культуры сотрудники пенсионного возраста. Персонал управления культуры в основном женский и составляет в 2015 году 71,5% от общей численности. Что касается структуры персонала, большинство сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района имеют средне специальное образование.

2.4. Актуальное состояние системы управления трудовой дисциплиной в Управлении культуры администрации Новооскольского района

В данное время, в кризисных условиях, от дисциплины труда сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района зависят почти все показатели деятельности, так как данное управление является бюджетным учреждением, которое оказывает услуги населению и получаю в настоящее время доход только от оказания платных услуг. Чем выше трудовая дисциплина в Управлении культуры администрации Новооскольского района, тем меньше затраты на работников и тем больше доход.

Финансовые потери из-за низкого уровня дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района выражаются в:

1. В потерях рабочего времени из-за не нахождения сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района на своих рабочих местах по неуважительным причинам (уход с рабочего места, опоздания на работу и т.д.);

2. В неэффективном использовании сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района для подмены сотрудников, не пришедших на работу по неуважительным причинам;

3. В снижении результативности труда в Управлении культуры адми-

нистрации Новооскольского района;

4. В понесенных затратах, связанных с увольнением работников Управления культуры администрации Новооскольского района за уход с рабочего места, опоздания на работу и другие нарушения дисциплины труда.

Согласно представленной информации отделом организационно-правовой и кадровой работы Управления культуры администрации Новооскольского района, причинами нарушения дисциплины труда, являются (табл. 2.9).

Таблица 2.9

Причины нарушения дисциплины труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2013–2015 гг.

Показатели	2013г.		2014г.		2015г.		Абсолютное отклонение (+;-)	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	2014г. к 2013 г.	2015г. к 2014 г.
Не своевременный приход на работу	23	41,8	45	43,3	42	42,4	22	-3
Появление на работе в нетрезвом состоянии	5	9,1	9	8,7	12	12,1	4	3
Невыполнение распоряжений руководства	12	21,8	23	22,1	26	26,3	11	3
Ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей	7	12,7	15	14,4	12	12,1	8	-3
Ненадлежащее исполнение требований охраны труда	8	14,5	12	11,5	7	7,1	4	-5
Всего	55	100,0	104	100,0	115	100,0	49	11

Анализируя таблицу 2.9 видно, что причинами нарушения трудовой дисциплины труда персоналом Управления культуры администрации Новооскольского района является не своевременный приход на работу, невыполнение своих трудовых функций, неподчинение руководству, это, прежде всего, связано с тем, что многие структурные подразделения находятся в населенных пунктах, где эффективный контроль за ними невозможен.

В 2015 г. сотрудники Управления культуры администрации Ново-

оскольского района нарушали трудовую дисциплину по причине появления на рабочем месте в нетрезвом состоянии 12 раз против 9 случаев по сравнению с 2014 г. В 2013 г. сотрудники, нарушившие по данной статье дисциплину труда, допустили только 5 сотрудников.

Ненадлежащее исполнение сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района своих должностных инструкций, в 2015 г. допустили 12 сотрудников против 15 работников в предшествующем периоде, что на 20% меньше чем в 2014 году. В 2013 г. семь сотрудников нарушили дисциплину труда по данной статье.

Удельный вес таких нарушений как не своевременный приход на работу и неподчинение руководства Управления культуры администрации Новооскольского района составило в 2015 году 68,7%. В 2014 году данный показатель составлял 65,4% и 2013 год – 63,6%, что говорит о повышении случаев нарушений за не своевременный приход на работу и неподчинение руководства.

В 2015 г. случаи нарушений трудовой дисциплины сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района из-за не своевременного прихода на работу уменьшились и составили 43 случае против 45 случаев в 2014 году.

В 2015 году также сократились нарушения сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района таких показателей как ненадлежащие исполнение требований охраны труда, и должностных обязанностей по сравнению с 2014 годом.

В Управлении культуры администрации Новооскольского района для сотрудников действуют следующие дисциплинарных взысканий: за первое нарушение применяется замечание, за второе нарушение применяется выговор, за третье нарушение строгий выговор, за четвертое нарушение увольнение сотрудника. Но в управлении по согласованию с высшим руководством и профсоюзом могут сразу уволить, если проступок будет носить тяжелый характер, например приход на работу в нетрезвом виде.

Далее проанализируем частоту использования данных видов дисциплинарных взысканий для сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района за 2013 – 2015 годы, динамика которых представлена в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Динамика частоты использования дисциплинарных взысканий Управлении культуры администрации Новооскольского района за 2013 – 2015 годы (чел.)

Показатели	2013г.		2014г.		2015г.		Абсолютное отклонение (+;-)	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	2014г. к 2013 г.	2015г. к 2014 г.
Замечание	30	54,55	49	47,12	66	57,39	19	17
Выговор	16	29,09	38	36,54	36	31,30	22	-2
Строгий выговор	7	12,73	12	11,54	10	8,70	5	-2
Увольнение	2	3,64	5	4,81	3	2,61	3	-2
Всего	55	100	104	100	115	100	49	11

Полученные данные свидетельствуют о том, что наиболее часто к сотрудникам Управления культуры администрации Новооскольского района применялось такое дисциплинарное взыскание как замечание.

Причем, следует отметить, что в 2013 по 2015 год количество замечаний постоянно растет, в 2014 году количество замечаний сотрудников увеличилось на 63,3% или на 19 замечаний и в 2015 году на 34,7%. по сравнению с предыдущим годом или на 17 замечаний.

В удельном весе всех дисциплинарных взысканий, количество замечаний в 2015 году составило 57,39%, в 2014 году 47,12 % в 2013 году 54,55%.

Удельный вес таких нарушений как выговор в 2015 году составил 31,3%, что по сравнению с 2014 годом показатель уменьшился на 5,24%.

Такие дисциплинарные взыскания как строгий выговор и увольнение в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2015 году уменьшаются, что является, положительны фактором.

Сотрудников за нарушения дисциплины труда в Управлении культуры

администрации Новооскольского района возможно наложение только одного дисциплинарного взыскания.

Одновременно с дисциплинарной ответственностью работника

Но сотрудника Управления культуры администрации Новооскольского района могут привлечь и к материальной ответственности (лишение премии) в месте с дисциплинарным взысканием.

Определим коэффициент трудовой дисциплины сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района по формуле 10 рассмотренных нами в вопросе 1.3 данной работы:

$$K_{\text{Тд}2013} = 237 - 55 / 237 = 0,76$$

$$K_{\text{Тд}2014} = 506 - 104 / 506 = 0,79$$

$$K_{\text{Тд}2015} = 480 - 115 / 480 = 0,76$$

Трудовая дисциплина сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2015 г. по сравнению с 2014 г. улучшилась на 0,03%. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. трудовая дисциплина у сотрудников в управлении ухудшилась на 0,03%.

Далее рассчитаем показатели нарушения трудовой дисциплины сотрудниками в Управлении культуры администрации Новооскольского района по формуле 1.12, рассмотренных нами в вопросе 1.3 данной дипломной работы:

$$H_{\text{Тд}2013} = 55 / 237 \times 100 = 23,2\%$$

$$H_{\text{Тд}2014} = 104 / 506 \times 100 = 20,5\%$$

$$H_{\text{Тд}2015} = 115 / 480 \times 100 = 23,9\%$$

В 2013 данный показатель составил 23,2 %, в 2014 году 20,5%, наметилась тенденция к понижению данного показателя, но в 2015 году дисциплины сотрудниками увеличились и составили 23,9%, что на 3,4 % больше чем годом ранее.

Далее проведем анализ дисциплины труда сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района по пятибалльной шкале. По каждой шкале измеряется определенная сторона или качество дисципли-

ны труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района. Коэффициент уровня дисциплины труда позволяет учесть в показателе разнокачественные явления, из которых складываются наши представления о дисциплине (табл. 2.11).

Таблица 2.11

Шкалы разных видов поведения сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района

Но- мер груп	Виды шкал				
	1 -я шкала	2-я шкала	3-я шкала	4-я шкала	5-я шкала
1. Отклоняющееся поведение	Имеет два и более нарушений за отчетный период	Постоянно не выполняет план, не справляется со своими обязанностями	Злоупотребляет своими правами, поддерживает нарушителей	Постоянные ошибки по личной вине сотрудника	Потери рабочего времени в форме прогулов, а также отсутствие на работе более трех часов по различным причинам
2. Отклоняющееся поведение	Имеет одно нарушение	Отдельные случаи невыполнения плана по личной вине	Разводит интриги в коллективе, мешает нормальной работе	Периодически допускает ошибки в работе	Все нарушения, повлекшие потери рабочего времени, менее трех часов в день за каждое
3. Правомерное поведение	Нет нарушений, но и не проявляет активности	План выполняет на 100%	Пассивен к недостаткам в коллективе	Сотрудник справляется с работой	Нет потерь рабочего времени, но и нет его экономии
4. Активное поведение	Активен в пределах трудового коллектива	План выполняет на 100-110%	Встретившись с нарушениями, будет добиваться их искоренения, но только в пределах трудового коллектива	Сотрудник хорошо справляется с работой, показатели выше среднего	За счет экономии рабочего времени план перевыполняется на 10%
5. Активное поведение	Проявляет трудовой героизм.	План перевыполняет более чем на 110%	Встретившись с нарушениями, будет добиваться их искоренения и за пределами коллектива	Сотрудник справляется со своей работой на отлично.	За счет экономии рабочего времени план перевыполняется на 20% и более

Коэффициент уровня дисциплины труда сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района измеряется по шкале от 1

(самая низкая дисциплина) до 5 (самая высокая дисциплина). Возьмем за основу, что средний уровень дисциплины труда сотрудников - 2,5.

Сумма результатов по каждой шкале делится на количество шкал. Это и будет среднестатистический уровень дисциплины труда сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

Таким образом, мы исследуем виды поведения сотрудников управления культуры по группам: отклоняющееся поведение, правомерное поведения, активное поведение.

В оценке уровня дисциплины труда сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района проанализирован 2015 год с общей численностью персонала в количестве 480 человек (табл. 2.12).

Таблица 2.12

Оценка уровень дисциплины труда сотрудников по шкалам в
Управлении культуры администрации Новооскольского района

Группы	1 шкала	2 шкала	3 шкала	4 шкала	5 шкала
1. Сотрудники с сильно отклоняющимся поведением	54	79	52	87	79
2. Сотрудники с отклоняющимся поведением	61	116	67	167	112
3. Сотрудники с правомерным поведением	249	180	270	113	184
4. Сотрудники с активным поведением	72	60	49	69	60
5. Сотрудники с очень активным поведением	44	45	42	44	45

Определим уровень дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района по первой шкале. К первой группе относится 54 работника, ко второй - 61, к третьей - 249, к четвертой - 72, к пятой - 44.

Далее проведем расчет, в котором количество работников Управления культуры администрации Новооскольского района в каждой группе соотнесим с общим количеством работающих и умножаем полученное отношение на номер группы:

$$D_1 = 54 \times 1/480 + 61 \times 2/480 + 249 \times 3/480 + 72 \times 4/480 + 44 \times 5/480 = 2,98$$

$$D_2 = 79 \times 1/480 + 116 \times 2/480 + 180 \times 3/480 + 60 \times 4/480 + 45 \times 5/480 = 2,74$$

$$D_3 = 52 \times 1/480 + 67 \times 2/480 + 270 \times 3/480 + 49 \times 4/480 + 42 \times 5/480 = 2,93$$

$$D_4 = 87 \times 1/480 + 167 \times 2/480 + 113 \times 3/480 + 69 \times 4/480 + 44 \times 5/480 = 2,63$$

$$D_5 = 79 \times 1/480 + 112 \times 2/480 + 184 \times 3/480 + 60 \times 4/480 + 45 \times 5/480 = 2,75$$

Далее мы проведем суммирование результатов и делим результат на количество шкал:

$D = (2,98+2,74+2,93+2,63+2,75)/5 = 2,81$ - существующий уровень дисциплины труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

Таким образом, сделав анализ дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района, приходим к выводу, что дисциплина труда в управлении культуры чуть выше средней нормы а именно 2,81, за норму мы брали показатель 2,5 исходя из этого, требуется разработать предложения по укреплению дисциплины труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

В 2015 г. сотрудники Управления культуры администрации Новооскольского района нарушали трудовую дисциплину по причине появления на рабочем месте в нетрезвом состоянии 12 раз против 9 случаев по сравнению с 2014 г. В 2013 г. сотрудники, нарушившие по данной статье дисциплину труда, допустили только 5 сотрудников.

Ненадлежащее исполнение сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района своих должностных инструкций, в 2015 г. допустили 12 сотрудников против 15 работников в предшествующем периоде, что на 20% меньше чем в 2014 году. В 2013 г. семь сотрудников нарушили дисциплину труда по данной статье.

Удельный вес таких нарушений как не своевременный приход на работу и неподчинение руководства Управления культуры администрации Новооскольского района составило в 2015 году 68,7%. В 2014 году данный показатель составлял 65,4% и 2013 год – 63,6%, что говорит о повышении случаев нарушений за не своевременный приход на работу и неподчинение руководства.

В 2015 г. случаи нарушений трудовой дисциплины сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района из-за не своевременного прихода на работу уменьшились и составили 43 случае против 45 случаев в 2014 году.

В 2015 году также сократились нарушения сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района таких показателей как ненадлежащие исполнение требований охраны труда, и должностных обязанностей по сравнению с 2014 годом.

В 2013 по 2015 год количество замечаний постоянно растет, в 2014 году количество замечаний сотрудников увеличилось на 63,3% или на 19 замечаний и в 2015 году на 34,7%. по сравнению с предыдущим годом или на 17 замечаний.

В удельном весе всех дисциплинарных взысканий, количество замечаний в 2015 году составило 57,39%, в 2014 году 47,12 % в 2013 году 54,55%.

Удельный вес таких нарушений как выговор в 2015 году составил 31,3%, что по сравнению с 2014 годом показатель уменьшился на 5,24%.

Такие дисциплинарные взыскания как строгий выговор и увольнение в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2015 году уменьшаются, что является, положительны фактором.

Трудовая дисциплина сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2015 г. по сравнению с 2014 г. улучшилась на 0,03%. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. трудовая дисциплина у сотрудников в управлении культуры ухудшилась на 0,03%.

Удельный вес нарушителей трудовой дисциплины в Управлении куль-

туры администрации Новооскольского района в 2015 году увеличился по сравнению с предыдущим годом на 3,4%.

Выводы по 2 главе

Таким образом, объектом исследования дипломной работы является Управление культуры администрации муниципального района «Новооскольский район» Белгородской области.

Управление культуры администрации Новооскольского района является юридическим лицом и подлежит государственной регистрации в соответствии с федеральным законом.

Управление культуры администрации Новооскольского района осуществляет решение вопросов местного значения в сфере культуры.

Управление культуры администрации Новооскольского района имеет линейно – функциональную организационную структуру.

Финансовый результат Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году увеличился по сравнению с 2013 годом на 22,2% или на 53345 тыс. руб. в 2015 году по сравнению с 2014 годом наоборот уменьшился на 4% или на 111839 тыс. руб.

Доходы от хозяйственной деятельности Управления культуры администрации Новооскольского района уменьшались в анализируемом периоде в 2015 г. на 65 684 628 рублей в основном за счет прочих доходов, на 65 247 3701 руб., а вот доходы от оказания платных услуг наоборот выросли на 4,8 % или на 200079 рублей. В 2014 году данный показатель уменьшался по сравнению с 2013 годом на 18,1% или на 298761 рублей.

Расходы Управления культуры администрации Новооскольского района в анализируемом периоде постоянно растут в 2014 году на 79,8 % и в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 9,3 %. В основном затраты увеличились на оплату труда в 2014 году на 98,9% и в 2015 году на 10,1 %. Прочие расходы в анализируемом периоде тоже растут на 20,6 % в 2014 году и на 4,3% в

2015 году.

В целом чистый операционный результат составил в 2013г. 167638643 руб, что говорит о том, что Управление культуры администрации Новооскольского района вел эффективную экономическую деятельность.

В 2014 и 2015 год данный показатель был минусовым, поэтому можно сказать, что у данного управления не эффективная экономическая деятельность.

Численность сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 269 человека, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом – уменьшилось на 26 человека или на 5,1%. В Управлении культуры администрации Новооскольского района занято больше всего специалистов в 2013 г. - 313 человек.

Коэффициент оборота по приему персонала в 2014 г. в сравнении с 2013 г. увеличился на 49,49 единицы или на 445,0%.

Коэффициент оборота по выбытию в начале исследуемого периода увеличилось на 0,97 единицы или на 10,0%. В 2015 году данный показатель увеличился на 24,9 %.

В 2013 году показатель постоянства кадров был наилучшим и составил 90,3%, в 2015 годы данный показатель составил всего 86,7 %.

В 2014 году коэффициент постоянства кадров составил 89,3%, но это можно объяснить увеличением среднесписочного состава персонала Управления культуры администрации Новооскольского района.

Наиболее занятой является возрастная группа от 30 до 50 лет, менее всего работают в Управлении культуры сотрудники пенсионного возраста. Персонал управления культуры в основном женский и составляет в 2015 году 71,5% от общей численности. Что касается структуры персонала, большинство сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района имеют средне специальное образование.

Проанализировав трудовую дисциплину сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района, приходим к выводу, что

дисциплина чуть выше средней нормы а именно 2,81, за норму мы брали показатель 2,5 исходя из этого, требуется разработать предложения по укреплению дисциплины труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

В 2015 г. сотрудники Управления культуры администрации Новооскольского района нарушали трудовую дисциплину по причине появления на рабочем месте в нетрезвом состоянии 12 раз против 9 случаев по сравнению с 2014 г. В 2013 г. сотрудники, нарушившие по данной статье дисциплину труда, допустили только 5 сотрудников.

Ненадлежащее исполнение сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района своих должностных инструкций, в 2015 г. допустили 12 сотрудников против 15 работников в предшествующем периоде, что на 20% меньше чем в 2014 году. В 2013 г. семь сотрудников нарушили дисциплину труда по данной статье.

Удельный вес таких нарушений как не своевременный приход на работу и неподчинение руководства Управления культуры администрации Новооскольского района составило в 2015 году 68,7%. В 2014 году данный показатель составлял 65,4% и 2013 год – 63,6%, что говорит о повышении случаев нарушений за не своевременный приход на работу и неподчинение руководства.

Дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района, приходим к выводу, что дисциплина труда в управлении культуры чуть выше средней нормы а именно 2,81, за норму мы брали показатель 2,5 исходя из этого, требуется разработать предложения по укреплению дисциплины труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

Удельный вес нарушителей трудовой дисциплины в Управлении культуры администрации Новооскольского района в 2015 году увеличился по сравнению с предыдущим годом на 3,4%.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В УПРАВЛЕНИИ КУЛЬТУРЫ АДМИНИСТРАЦИИ НОВООСКОЛЬКОГО РАЙОНА

3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию управления трудовой дисциплиной в Управлении культуры администрации Новооскольского района

Проведенный анализ во второй главе дипломной работы, свидетельствует о том, что, Управление культуры администрации Новооскольского района закончило 2015 год с отрицательным финансовым результатом.

В 2015 году повысились требования к сотрудникам Управления культуры администрации Новооскольского района, также существует недовольство существующей заработной платой, и слухами о 20% сокращении персонала, что ведет к снижению трудовой дисциплины в данном управлении.

Исходя из выше сказанного, мы предлагаем:

1. Ввести в Управлении культуры администрации Новооскольского района положение о дисциплине труда (прил. б).

В этом положении прописывается следующее:

- вводиться дисциплинарные взыскания для сотрудников управления;
- за любой дисциплинарный проступок сотрудник Управления культуры администрации Новооскольского района будет нести ответственность;
- степень наказания за дисциплинарный проступок работника управления будет зависеть от вида проступка и т.д.

2. Ввести в Управлении культуры администрации Новооскольского района поощрение за образцовое поведение, выполнение трудовых обязанностей и за другие достижения в работе.

Мы предлагаем в Управлении культуры администрации Новооскольского района ввести следующие поощрения:

- объявление благодарности сотруднику управления;
- премирование работника управления;
- награждение ценным подарком или грамотой;

– представлять к званию.

3. Ввести в управлении культуры администрации Новооскольского района программу стимулирования работников.

Так как основные работники Управления культуры администрации Новооскольского района являются специалистами, и количество случаев нарушений дисциплины труда больше фиксируется именно у этой категории работников, мы предлагаем увязать систему стимулирования сотрудников управления культуры с моделью интегрированной оценки специалистов.

Это заинтересует работников Управления культуры администрации Новооскольского района в добросовестном выполнении своих должностных обязанностей и уменьшит количество случаев нарушения дисциплины труда.

Мы предлагаем использовать следующую модель, которая предусматривает рассмотрение пяти критериев. По каждому предложенному критерию выставляются баллы от 2 до 10 в зависимости от выбранного варианта (а-д).

1. Исполнительская дисциплина работниками Управления культуры администрации Новооскольского района обычной, (не новой) работы: а) очень медленно; б) медленно; в) средне; г) быстро; д) очень быстро.

2. Нарушение трудовой дисциплины сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района: а) постоянно; б) иногда; в) периодически; г) постоянно; д) всегда нарушает.

3. Технологические нарушения сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района: а) постоянно; б) иногда; в) периодически; г) постоянно; д) всегда нарушает.

4. Нарушения координации процесса управления и субординации между сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района: а) постоянно; б) иногда; в) периодически; г) постоянно; д) всегда нарушает.

5. Уровень качества работы сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района: а) много ошибок; б) небрежен в работе; в) средний уровень; г) старательный; д) высокий уровень.

Предложенный набор факторов (5) и степеней их проявления (а, б, в, г, д) позволяет достаточно широко и объективно оценить качество труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района

Численные показатели данных факторов следующие: а - два балла, б – четыре балла, в – шесть баллов, г – восемь баллов, д – десять баллов. Среднее значение баллов качества труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района должно находиться путем деления полученной суммы на пять.

Стимулирование труда работников Управления культуры администрации Новооскольского района начинаться, когда средняя балльная оценка превышает нормативное значение б.

Предлагаемая шкала стимулирования труда работников Управления культуры администрации Новооскольского района в соответствии со средней оценкой представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Шкала стимулирования труда работников в Управлении
культуры администрации Новооскольского района

Средняя оценка качества работ, балл	Размер премии, (% от оклада)	Условия премирования
от 6 до 8	5	Недопущение нарушений дисциплины труда персонала за отчетный период
от 9 до 12	10	
от 13 до 18	15	
от 19 до 23	20	
от 24 до 27	25	
от 28 до 33	30	
от 34 до 40	35	
от 41 до 45	40	
от 46 до 50	50	

Таким образом, можно отметить, что работник Управления культуры администрации Новооскольского района, получивший большее количество баллов, имеет возможность рассчитывать на премировании до 50% от оклада.

Мы предлагаем использовать следующую схему работы Управления культуры администрации Новооскольского района по укреплению дисци-

плины труда сотрудников (рис. 3.1).

Также мы предлагаем использовать в Управлении культуры администрации Новооскольского района современные технологии, такие как, пропускные автоматы которые не только отслеживают вход и выход в Управление культуры администрации Новооскольского района посторонних лиц, но и позволяют контролировать время приходов и уходов каждого сотрудника.



Рис. 3.1. Схема работы Управления культуры администрации Новооскольского района по укреплению дисциплины труда сотрудников

Таким образом, можно отметить, что применение такого направления совершенствования, поможет повысить у сотрудников уровень самодисциплины.

Мы предлагаем всем работникам Управления культуры администрации Новооскольского района выдать электронные пропуска, а считыватели, установить у входа в контролируемое помещение, это очень актуально, так как структура управления очень большая и находятся в разных поселках района.

Таким образом, в результате мероприятий, которые мы предлагаем, уровень дисциплины труда сотрудников повысится в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

А, главное внимание в укреплении дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района должно быть направлено на устранение причин, порождающих проявление различных видов нарушения трудовой дисциплины.

В Управление культуры администрации Новооскольского района необходимо иметь определенные правила, внутреннего трудового распорядка и положение о дисциплине труда персонала, с помощью которых можно поддерживать в организации трудовую дисциплину, обеспечивающую слаженную, эффективную работу всех работников.

3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления трудовой дисциплиной сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района

Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления трудовой дисциплиной работников Управления культуры администрации Новооскольского района требует определенных социальных и экономических последствий их реализации.

Социальные последствия предлагаемого проекта по совершенствованию управления трудовой дисциплиной сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в первую очередь проявляется в виде возможности достижения положительных, а также избежание отрицатель-

ных с социальной точки зрения изменений. К числу положительных моментов осуществления предлагаемых мероприятий можно отнести следующее:

- обеспечение работников Управления культуры администрации Новооскольского района надлежащего жизненного уровня (достойная заработная плата, благоприятные условия труда, необходимая социальная защита на уровне организации);

- развитие благоприятного социально-психологического климата в Управлении культуры администрации Новооскольского района (возможности для информированности, коммуникации, бесконфликтности отношений с руководством организации и сотрудниками).

Однако кроме социального эффекта проведения мероприятий существует и вполне экономический эффект. Следует обратить внимание на принципиальную взаимосвязь социальной и экономической эффективности по укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района, которая объясняется следующим: с одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района, можно обеспечить только тогда, когда существование управления является надежным, позволяющую представить все эти стимулы.

С другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если работники Управления культуры администрации Новооскольского района представят в распоряжении управления свою рабочую силу, что они готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной защищенности.

Затраты на проведение по укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского районаа именно на найм нового сотрудника в отдел организационно-правовой и кадровой работы, который будит следить за трудовой дисциплиной и отслеживать время приходов и уходов каждого работника управления культуры определим путем суммирования всех расходов, исходя из таблице 3.2:

Состав затрат на найм нового сотрудника в отдел
организационно-правовой и кадровой работы

Содержание записи	Сумма, руб.
Дополнительные компьютерные установки	160 000
Принтер (1*16000 руб.)	16 000
Телефонный аппарат (1*1000 руб.)	1000
Расходные материалы	1000
Заработная плата с начислениями за год $17000*12*1=204\ 000$ руб.	204 000
Программное обеспечение	38 000
Итого ожидаемых затрат	420 000

В качестве экономических результатов осуществления по укреплению дисциплины труда сотрудников в Управлении культуры администрации Новооскольского района за расчетный период возьмем 25 % - ное увеличение доходов Управления культуры администрации Новооскольского района, исходя из нормативных значений возможного увеличения, используемого при осуществлении укреплении дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района, которая составляет 1 129 806 руб.;

Произведем расчет показателя:

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = 1\ 129\ 806 - 420\ 000 = 709\ 806 \text{ руб.}$$

Таким образом, суммарные затраты по укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района составляют незначительную долю в ожидаемом экономическом эффекте и следовательно, данный проект является экономически целесообразным и должен рассматриваться вопрос о его принятии.

Далее проанализируем увеличение дохода после внедрения системы стимулирования труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района которое происходит в результате внедрения шкала премирования сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в соответствии со средней оценкой дисциплины труда.

Мы предполагаем, что внедрение системы стимулирования труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района позволит увеличить доходы управления на 25 % или в суммарном выражении на 1 129 806 руб. Затраты на внедрение шкалы премирования сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в соответствии со средней оценкой качества работы показаны в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Затраты на внедрение шкалы премирования
сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского
района в соответствии со средней оценкой качества работы

Перечень мероприятий	Решения по реализации мероприятий	Затраты, тыс. рублей в год
Укрепление дисциплины труда	Затраты на оплату труда до внедрения проекта	114 919 605
	Затраты на оплату труда с учетом премии за дисциплину по максимальному тарифу	115 679 605
Разница между затратами до и после проведения данного мероприятия		760 000

Рассчитаем планируемый показатель выручки от реализации мероприятий по укреплению дисциплины труда персонала Управления культуры администрации Новооскольского района только под их влиянием по формуле:

$$Pв = 266457 + (266457 * 10,5/100) = 5 649 031 \text{ руб.}$$

Экономический эффект по укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района положительный – затраты на мероприятия меньше дополнительной прибыли.

Таким образом, можно сделать вывод, что экономический эффект от предлагаемых мероприятий по укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района положительный, так как затраты на мероприятия составили 1180 000 руб. увеличили доход на 2 259 612 руб.

Экономически эффект от укрепления дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района положитель-

ный так как затраты окупаются и растет доход на 25 %., а мы знаем что если трудовой персонал зависим от шкалы премии за премирования сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в соответствии со средней оценкой качества работы, то и будет вкладывать весь свой потенциал в работу, но надо заметить что экономически не всегда можно повысить дисциплину труда, надо использовать и не экономические методы (похвала, грамоты, поздравления и т.д.).

Для укрепления дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района необходимо разработать план внедрения выше перечисленных предложений.

Таким образом, для повышения дисциплины труда сотрудников управления требуется слаженная работ линейных руководителей и отдела организационно-правовой и кадровой работы. Начальник управления культуры администрации Новооскольского района должен контролировать весь процесс и утверждать разработанные документы. Кроме того, задача начальника управления культуры донести до управленцев всех уровней важность проводимых мероприятий и необходимость серьезного отношения к ним. Этап разработки и утверждения внутренней документации рассчитан на срок 3-6 месяца.

План-график внедрения проекта по укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района показан в таблице 3.4.

План-график внедрения проекта укреплению дисциплины труда персонала Управления культуры администрации Новооскольского района является заключительным, на нем проводится социально-психологическая и профессиональная подготовка сотрудников к внедрению проекта укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района. Разработка и внедрение данного проекта должен проходить под контролем начальника управления культуры совместно с отделом организационно-правовой и кадровой работы.

**План-график внедрения проекта по укреплению дисциплины труда
сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района**

№	Наименование мероприятия	Описание мероприятия	Участники/исполнители	Сроки
1	Принятие на работу нового сотрудника в отдел организационно-правовой и кадровой работы	Найм нового сотрудника.	Начальник организационно-правовой и кадровой работы	19.02.16
2	Анализ дисциплины труда персонала, оценка ее эффективности	Обсуждение достоинств и недостатков существующей дисциплины труда	Начальник управления культуры, Начальник организационно-правовой и кадровой работы Начальники отделов.	1.03.16
3	Проведение общественного обсуждения новой системы укрепления дисциплины труда	Выработка и широкое общественное обсуждение предложений по внедрению новой системы укрепления дисциплины труда	Начальник управления культуры, Начальник организационно-правовой и кадровой работы Начальники отделов.	21.03.16
4	Анализ предполагаемых рисков при внедрении новой системы укрепления дисциплины труда	Выработка мер по снижению рисков при внедрении новой системы укрепления дисциплины труда	Начальник управления культуры, Начальник организационно-правовой и кадровой работы	3.04.16
5	Утверждение положения о внедрении новой системы укрепления дисциплины труда	Подписание документа	Начальник управления культуры,	24.04.16
6	Поэтапное введение новой системы укрепления дисциплины труда»	Параллельная работа по внедрению новой системы укрепления дисциплины труда	Начальник организационно-правовой и кадровой работы	8.05.16
7	Доведение до персонала порядка работы в соответствии с разработанным положением о внедрении новой системы укрепления дисциплины труда	Обобщение обсуждений, доработка проблемных вопросов, внесение необходимых поправок	Начальник организационно-правовой и кадровой работы, экономист, начальники отделов.	28.05.16
8	Начало действия новой системы укрепления дисциплины труда	Доведения до сведения под роспись	Специалист по кадрам	2.06.16
9	Подведение предварительных итогов и анализ по результатам	Подведение итогов работы по внедрению новой системы укрепления дисциплины труда	Начальник управления культуры, Начальник организационно-правовой и кадровой работы Начальники отделов.	25.06.16

Таким образом, можно сделать вывод, что за счет укрепления дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района можно повысить качество работы всего персонала, увеличив их работоспособность.

В итоге из проведенного исследования в дипломной работе можно отметить, что полученные результаты говорят о том, что в ходе работы удалось решить все поставленные задачи и достичь установленной цели, которая была направлена на укрепление дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района.

Выводы по 3 главе.

Таким образом, мы предлагаем:

1. Ввести в Управлении культуры администрации Новооскольского района положение о дисциплине труда.

2. Ввести в Управлении культуры администрации Новооскольского района поощрение за образцовое поведение, выполнение трудовых обязанностей и за другие достижения в работе.

3. Ввести в управлении культуры администрации Новооскольского района программу стимулирования работников.

4. Использовать в Управлении культуры администрации Новооскольского района современные технологии, такие как, пропускные автоматы которые не только пресекают вход в Управление культуры администрации Новооскольского района посторонних лиц, но и позволяют отслеживать время приходов и уходов каждого работника управления

Мы предлагаем всем работникам Управления культуры администрации Новооскольского района выдать электронные пропуска, а считыватели, установить у входа в контролируемое помещение, это очень актуально, так как структура управления очень большая и находятся в разных поселках района.

А, главное внимание в укреплении дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района должно быть направлено на устранение причин, порождающих проявление различных ви-

дов нарушения трудовой дисциплины.

В Управление культуры администрации Новооскольского района необходимо иметь определенные правила, внутреннего трудового распорядка и положение о дисциплине труда персонала, с помощью которых можно поддерживать в организации трудовую дисциплину, обеспечивающую слаженную, эффективную работу всех работников.

В результате мероприятий, предложенных выше, уровень дисциплины труда сотрудников повысится в Управлении культуры администрации Новооскольского района. А, главное внимание в укреплении дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района должно быть направлено на устранение причин, порождающих проявление различных видов нарушения трудовой дисциплины.

Социальная эффективность предлагаемого проекта по совершенствованию управления трудовой дисциплиной сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в первую очередь проявляется в виде возможности достижения позитивных, а также избежание отрицательных с социальной точки зрения изменений. К числу позитивных моментов осуществления предлагаемых мероприятий можно отнести следующее:

- обеспечение сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района надлежащего жизненного уровня (достойная заработная плата, благоприятные условия труда, необходимая социальная защита на уровне организации);
- развитие благоприятного социально-психологического климата в Управлении культуры администрации Новооскольского района (возможности для информированности, коммуникации, бесконфликтности отношений с руководством организации и сотрудниками).

Экономический эффект от предлагаемых мероприятий по укреплению дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района положительный, так как затраты на мероприятия составили 1 180 000 руб. увеличили доход на 2 259 612 руб.

В итоге из проведенного исследования в дипломной работе можно отметить, что полученные результаты говорят о том, что в ходе работы удалось решить все поставленные задачи и достичь установленной цели, которая была направлена на укрепление дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района.

Выводы и предложения

В настоящее время компания может не добиться успеха, если нет в коллективе высокой трудовой дисциплины. Низкая трудовая дисциплина сотрудников организации приводит к значительным экономическим потерям, которые выражаются:

- в снижении трудовой активности и производительности труда всех категорий работников организации;

- в потерях рабочего времени из-за отсутствия работника на рабочем месте по неуважительным причинам и в потерях рабочего времени в связи с ростом текучести кадров в организации;

- в поломках и простоях оборудования, в снижении качества продукции и услуг, связанных с нарушением технологии производства, и как следствие - в снижении конкурентоспособности организации и ее имиджа.

Повышение дисциплины труда является одним из важных условий высокой организации труда и общего экономического подъема. И наоборот, недостаточно высокий уровень дисциплины приводит к потерям, дополнительным затратам, дезорганизует производство.

Для эффективности производства в целом необходимо владение методами анализа причин снижения трудовой дисциплины и разработки на их основе мероприятий по ее укреплению.

Объектом исследования дипломной работы является Управление культуры администрации муниципального района «Новооскольский район» Белгородской области.

Управление культуры администрации Новооскольского района осуществляет решение вопросов местного значения в сфере культуры.

Управления культуры администрации Новооскольского района имеет линейно – функциональную организационную структуру

Доходы от хозяйственной деятельности Управления культуры админи-

страции Новооскольского района уменьшались в анализируемом периоде в 2015 г. на 65 684 628 рублей в основном за счет прочих доходов, на 65 247 3701 руб., а вот доходы от оказания платных услуг наоборот выросли на 4,8 % или на 200079 рублей. В 2014 году данный показатель уменьшался по сравнению с 2013 годом на 18,1% или на 298761 рублей.

Расходы Управления культуры администрации Новооскольского района в анализируемом периоде постоянно растут в 2014 году на 79,8 % и в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 9,3 %. В основном затраты увеличились на оплату труда в 2014 году на 98,9% и в 2015 году на 10,1 %. Прочие расходы в анализируемом периоде тоже растут на 20,6 % в 2014 году и на 4,3% в 2015 году.

Финансовый результат Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году увеличился по сравнению с 2013 годом на 22,2% или на 53345 тыс. руб. в 2015 году по сравнению с 2014 годом наоборот уменьшился на 4% или на 111839 тыс. руб.

Численность сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 269 человека, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом – уменьшилось на 26 человека или на 5,1%. В Управлении культуры администрации Новооскольского района занято больше всего специалистов в 2013 г. - 313 человек.

Коэффициент оборота по приему персонала в 2014 г. в сравнении с 2013 г. увеличился на 49,49 единицы или на 445,0%.

Коэффициент оборота по выбытию в начале исследуемого периода увеличилось на 0,97 единицы или на 10,0%. В 2015 году данный показатель увеличился на 24,9 %.

В 2013 году показатель постоянства кадров был наилучшим и составил 90,3%, в 2015 годы данный показатель составил всего 86,7 %.

В 2014 году коэффициент постоянства кадров составил 89,3%, но это можно объяснить увеличением среднесписочного состава персонала Управления культуры администрации Новооскольского района.

Наиболее занятой является возрастная группа от 30 до 50 лет, менее всего работают в Управлении культуры сотрудники пенсионного возраста. Персонал управления культуры в основном женский и составляет в 2015 году 71,5% от общей численности. Что касается структуры персонала, большинство сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района имеют средне специальное образование.

Проанализировав трудовую дисциплину сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района, приходим к выводу, что дисциплина чуть выше средней нормы а именно 2,81, за норму мы брали показатель 2,5 исходя из этого, требуется разработать предложения по укреплению дисциплины труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

В 2015 г. сотрудники Управления культуры администрации Новооскольского района нарушали трудовую дисциплину по причине появления на рабочем месте в нетрезвом состоянии 12 раз против 9 случаев по сравнению с 2014 г. В 2013 г. сотрудники, нарушившие по данной статье дисциплину труда, допустили только 5 сотрудников.

Ненадлежащее исполнение сотрудниками Управления культуры администрации Новооскольского района своих должностных инструкций, в 2015 г. допустили 12 сотрудников против 15 работников в предшествующем периоде, что на 20% меньше чем в 2014 году. В 2013 г. семь сотрудников нарушили дисциплину труда по данной статье.

Удельный вес таких нарушений как не своевременный приход на работу и неподчинение руководства Управления культуры администрации Новооскольского района составило в 2015 году 68,7%. В 2014 году данный показатель составлял 65,4% и 2013 год – 63,6%, что говорит о повышении случаев нарушений за не своевременный приход на работу и неподчинение руководства.

Дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации

Новооскольского района, приходим к выводу, что дисциплина труда в управлении культуры чуть выше средней нормы а именно 2,81, за норму мы брали показатель 2,5 исходя из этого, требуется разработать предложения по укреплению дисциплины труда в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

Таким образом, мы предлагаем:

1. Ввести в Управлении культуры администрации Новооскольского района положение о дисциплине труда.

2. Ввести в Управлении культуры администрации Новооскольского района поощрение за образцовое поведение, выполнение трудовых обязанностей и за другие достижения в работе.

3. Ввести в управлении культуры администрации Новооскольского района программу стимулирования работников.

4. Использовать в Управлении культуры администрации Новооскольского района современные технологии, такие как, пропускные автоматы которые не только пресекают вход в Управление культуры администрации Новооскольского района посторонних лиц, но и позволяют отслеживать время приходов и уходов каждого работника управления

В результате мероприятий, которые мы предлагаем, уровень дисциплины труда сотрудников повысится в Управлении культуры администрации Новооскольского района.

А, главное внимание в укреплении дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района должно быть направлено на устранение причин, порождающих проявление различных видов нарушения трудовой дисциплины.

В Управление культуры администрации Новооскольского района необходимо иметь определенные правила, внутреннего трудового распорядка и положение о дисциплине труда персонала, с помощью которых можно поддерживать в организации трудовую дисциплину, обеспечивающую слаженную, эффективную работу всех работников.

За счет укрепления дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района можно повысить качество работы всего персонала, увеличив их работоспособность.

В итоге из проведенного исследования в дипломной работе можно отметить, что полученные результаты говорят о том, что в ходе работы удалось решить все поставленные задачи и достичь установленной цели, которая была направлена на укрепление дисциплины труда сотрудников Управления культуры администрации Новооскольского района.

Список использованной литературы

1. Конституция Российской Федерации: Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. // Российская газета. -1993. – 25 декабря.
2. Декларация МОТ «Об основополагающих принципах и правах в сфере труда» 1998. //Российская газета.- 1998.- №238.-16 декабря.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001г. № 197 – ФЗ (в ред. от 28. 12.2013 г.) (с изм. и доп.) // Собрание законодательства РФ.- 2002.- № 1- Ст. 3.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.11.1994 г. № 51 – ФЗ, Федеральный закон от 26.11.2001г. № 146- ФЗ // Собрание законодательства РФ.- 1994.- № 32.- Ст. 3301; 2001.- № 49.- Ст. 4552.
5. Агафонова, Г.А., Прекращение трудового договора по инициативе работодателя по основаниям, не связанных с виной работника: монография- М.: Проспект, 2011. – 388 с.
6. Анисимов, В. Кадровая служба и управление персоналом организации. Практическое пособие кадровика. - М., 2012. С 91.
7. Анисимов, А.Л. Трудовые отношения и материальная ответственность работодателей и работников. Учебное пособие М.: Деловой двор, 2011.- 320 с.
8. Азаров, Г.П., Трудовая дисциплина и ее правовое регулирование.- М.: Юристъ, 2010. - 211 с
9. Батьковский, А., Попов С. «Приемы мотивации к труду и профессиональному росту»// Проблемы теории и практики управления М. 2012г. №2. С 121.
10. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие М.: Инфра-М, 2013.- 192 с.
11. Баранова, И.П. Практика применения дисциплинарных отношений в рамках управления персоналом // Развитие человеческих ресурсов и

- профессиональные компетенции: Сб. научн. тр. Вып. 1. М.: Маркет ДС, 2006.
12. Белых, О. В., Пашков А. С, Шишкина Л. И. К вопросу количественной оценки уровня дисциплины труда // Правовое обеспечение договорной и трудовой дисциплины. М., 2013. С 76.
 13. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: Учебник. 13-е изд.. Перераб., и доп М.: Academia, 2015.- 352с.
 14. Басенко, В.П., Жуков Б.М, Роман Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений: Учебное пособие М.: Дашков и К, 2016.- 279с.
 15. Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник. 2-е изд., испр. и доп М.: Инфра-М, 2014.- 400 с.
 16. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: учебное пособие М.: Проспект, 2015.- 96 с.
 17. Василевский, А.И. Трудовая дисциплина в системе кооперации труда: Автореф. дисс. канд. экон. наук. - М., 2012. С 96.
 18. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика. 7-е изд М.: Альпина Паблишер, 2016.- 376 с.
 19. Гуев, А.Н. Комментарий к Трудовому кодексу РФ (постатейный) М.: Инфра-М, 2015.- 289с.
 20. Гейц, И.Г. Новые системы оплаты труда работников бюджетной сферы М.: Дело и сервис (ДиС), 2009.- 224 с.
 21. Гейц, И.В. Нормирование труда и регламентация рабочего времени. 3-е изд., перераб., и доп М.: Дело и сервис (ДиС), 2015.- 254с.
 22. Дворецкий, А.В. Некоторые аспекты понимания термина «дисциплина труда» / Дворецкий А.В., Гаврилова А.О. // Вестн. Омс. юрид. акад. – 2012. - № 8.
 23. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров М.: Дашков и К, 2015.- 347с.
 24. Драчук, М.А. К вопросу о самостоятельности института материальной ответственности работника и его соотношении с дисциплиной труда //

Изв. высш. учеб. завед. Правоведение. – 2008. - № 1.

25. Демидова, Н.В. Как повысить результативность труда сотрудников: Практическое пособие М.: Дашков и К, 2016.-256 с.

26. Егоршин, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп М.: Инфра-М, 2014.- 378 с.

27. Знаковский, М.М. Социалистическая дисциплина труда – категория политической экономии: Автореф. дисс. канд. экон. наук, - М., 2013. С 78.

28. Ивановская, Л.В. Организация, нормирование и регламентация труда персонала. Управление персоналом: теория и практика М.: Проспект, 2013.- 64 с.

29. Кибанов, А.Я., Система управления персоналом (Управление персоналом: теория и практика) – М.: Проспект, 2012. – 64 с.

30. Кадырова, С.Р. Дисциплина труда / Кадырова С.Р., Галимова А.Ш. // Междунар. науч.-исслед. журн. – 2013. - № 5/2.

31. Куракина, Л.Ю. Роль дисциплины труда в инновационной экономике / Куракина Л.Ю., Кряжова С.Ю.// Инновации. - 2013. - № 9.

32. Кадровик (сборник): Трудовой кодекс РФ, кадровые документы, рекомендации.-13-е изд.- Новосибирск: Норматика, 2013.-287с.

33. Кибанов, А.Я., Гагаринская Г.П., Калмыкова О.Ю., Управление персоналом: Учебное пособие М.: Инфра-М, 2015.- 452с.

34. Курочкина, М. Дисциплина имеет значение//Управление персоналом, 2007.-№19.

35. Китова, Я.И. Кадровый аудит, Белгород: БелГУ, 2010.

36. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп М.: Инфра-М, 2015.- 459с.

37. Компетентностный подход в управлении персоналом. Управление персоналом: теория и практика Под ред. Кибанова А.Я. М.: Проспект, 2014.- 72 с.

38. Кови, Ш., Макчесни К. Как достичь цели: Четыре дисциплины ис-

полнения. 2-е изд. (пер.) М.: Альпина Паблишер, 2016.- 321с.

39. Кибанов, А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие М.: Инфра-М, 2015.- 245с.

40. Лебедев, В. М., Фахрутдинова Т. М., и др. Внутренний трудовой распорядок организации М.: Статут, 2008.- 127 с.

41. Макарова, И.К., Алехина О.Е., Крайнова Л.М. Привлечение, удержание и развитие персонала компании: Учебное пособие – М.: Дело, 2012. – 124 с.

42. Менеджмент: Учебник Под ред. Кониной Н.Ю. М.: Аспект-Пресс, 2016.- 456 с.

43. Михайлина, Г.И., Матраева Л.В. Управление персоналом: Учебное пособие, 3-е изд М.: Дашков и К, 2016.- 371с.

44. Малинина, О. Нарушена трудовая дисциплина? Принимаем меры! / Малинина О., Ловчева М. // Кадровик. – 2009. - № 7.

45. Меркулов, А.Б. Влияние дисциплины труда на качество трудовой жизни // Уровень жизни населения регионов России. - 2010. - № 10.

46. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник Митрофанова Е.А., Баткаева И.А., Ловчева М.В. Под ред. А.Я. Кибанов М.: Инфра-М, 2015.- 421с.

47. Мухаметлатыпов, Ф.У. Дисциплина труда / Мухаметлатыпов Ф.У., Назарова Е.А. // Гуманитар. науч. исслед. – 2014. - № 5.

48. Оксинайд, К. Управляем трудовой дисциплиной "Кадровик. Кадровый менеджмент", 2010, № 1.

49. Организация оплаты труда персонала (Управление персоналом: теория и практика) Под ред. Кибанова А.Я. М.: Проспект, 2015.- 64 с.

50. Рощупкина, М.В. Документационное обеспечение управления Белгород: НИУ БелГУ, 2013.

51. Селянин, А.В. Дисциплина труда, трудовой распорядок. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 104 с.

52. Сибикеев, К.В., Гусева В.С. Дисциплина труда, трудовой распорядок. – М.: «Экзамен», 2009. – 74 с.
53. Старцев Н.Н. Дисциплина труда, М.: Экзамен, 2016.- 324 с.
54. Сидоренко, А.С. К вопросу сущности и понимания дисциплинарной ответственности в трудовых отношениях // Проблемы законности. – 2012. - № 119.
55. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала. 2-е изд., перераб. и доп. Учебное пособие М.: Юнити, 2014.- 312 с.
56. Смирнова, О.Г. Соблюдение дисциплины труда - шестой элемент обязанности работника (по Н. Г. Александрову) / Смирнова О.Г., Старцев Н.Н. // Вестн. Балт. фед. ун-та им. И. Канта. – 2008. - № 9.
57. Тебекин, А.В. Управление персоналом: краткий курс лекций М.: Юрайт, 2015.- 182 с.
58. Третьякова, Л.А. Основы организации труда, Белгород: НИУ БелГУ, 2011.
59. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие Оксинайд К.Э., под ред. Кибанова А.Я. М.: Проспект, 2014.- 64 с.
60. Управление персоналом: Учебное пособие Бугаков В.М., Гончаров В.Н. Под ред. Бычкова В.П. М.: Инфра-М, 2014.- 237 с.
61. Управление персоналом: Учебник Полякова О.Н., Волкова Л.П. Под общ. ред. проф. И.Б. Дуракова М.: Инфра-М, 2014.- 570 с.
62. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе Лукьянова Т.В. и др. Под ред. Кибанова А.Я., М.: Проспект, 2015.- 278с.
63. Хоуден, Дж. Искусство вовлечения: как максимально полно раскрыть потенциал своих сотрудников – М.: ЭКСМО, 2011. - 304 с.
64. Шадрина, Т.В., Если к работнику больше нет доверия. //Отдел кадров бюджетного учреждения. - 2011. - №1. - С.12-16.
65. Щур, Д.Л. Дисциплинарные взыскания. Отстранение от работы. –

М.: Финпресс, 2009. – 144 с.

66. Щур, Д. Л., Щур-Труханович Л. В. Дисциплина труда и трудовой распорядок. – М.: Финпресс, 2011. – 176 с.

67. Шукчус, Л.В. Основы кадровой политики и кадрового планирования, Белгород: НИУ БелГУ, 2013.

68. Щесняк, К.Е. Кадровый потенциал и стратегия предприятия. М.: Изд-во РУДН, 2010.- 162 с.

Приложения