

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Укрепление дисциплины труда на примере
ООО «МонтажЭнергоСтрой»**

Дипломная работа студента

заочного отделения 5 курса группы 05001161

Зубков Владимир Юрьевич

Научный руководитель

Старший преподаватель кафедры

управления персоналом

Трофименко Елена Николаевна

Рецензент

директор ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Евтухов Олег Валентинович

БЕЛГОРОД 2016 год

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА.....	7
1.1 Понятие, сущность и значение дисциплины труда персонала.....	7
1.2 Пути и методы укрепления дисциплины труда персонала.....	15
1.3 Нормативно - правовые основы регулирования дисциплины труда персонала	20
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УКРЕПЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА В ООО «МОНТАЖЭНЕРГОСТРОЙ».....	30
2.1 Анализ организационно-экономической характеристики организации.....	30
2.2 Характеристика системы управления персоналом в ООО «МонтажЭнергоСтрой».....	41
2.3 Оценка системы дисциплины труда персонала в организации.....	53
ГЛАВА 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «МОНТАЖЭНЕРГОСТРОЙ».....	67
3.1 Система мероприятия по укреплению дисциплины труда персонала в организации.....	67
3.2 Обоснование социально – экономической эффективности мероприятий по укреплению дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой».....	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	80
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	82
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	87

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность дипломного исследования. В эффективном развитии каждой организации одно из самых важных мест занимает укрепление дисциплины труда персонала. На сегодняшний день дисциплина труда приобретает все большую значимость в рыночной экономике. В условиях большой конкуренции даже небольшой простой, и не во время выполненного заказа может повлечь за собой иски, утрату доверия и, в конечном, итоге привести к банкротству. Особенно это важно в условиях развития Российской Федерации, где дисциплина труда находится на низком уровне. При переходе к рыночной экономике эти явления должны быть изжиты или сведены к минимуму.

Данное требование обусловлено с экономической точки зрения, то есть работодатель, нанимая работника, стремится извлечь максимальную прибыль из результатов его трудовой деятельности. Если он не сможет обеспечить необходимую дисциплину труда, то в итоге, может понести имущественные потери. Работник же, со своей стороны, должен быть заинтересован в сохранении своего рабочего места и оплате труда. Следовательно, каждому работодателю предоставлено право властного управления процессом производством и организации труда персонала. Он может требовать, а работник обязан качественно выполнить действия, предусмотренные его трудовыми обязанностями и зафиксированными в трудовом договоре, и в должностной инструкции.

Дисциплина труда является обязательным для всех работников подчинением правилам поведения организации, которое определяется статьей 189 ТК РФ, иными федеральными законами, соглашениями, локальными нормативными актами, а также коллективным и трудовым договором. Трудовой распорядок в организациях регламентируется правилами внутреннего трудового распорядка [1, с.16].

В современное время дисциплина труда обусловлена рядом факторов:

- развитие научно-технического прогресса направлено на развитие процесса производства, что непосредственно требует повышенной четкости и точности во взаимодействиях всех производственных процессов и звеньев;

- в современном высокомеханизированном и автоматизированном производстве резко возрастает цена единицы рабочего времени сотрудника в связи с тем, что в производственный процесс вовлекается значительно большее количество высокопроизводительных орудий труда;

- значительное изменение системы хозяйственного управления в условиях развитой рыночной экономики с особой остротой выдвигает требование ответственности каждого работника не только за свой личный труд, но и за успех всего персонала, как отдельного структурного подразделения, так и всей организации.

Дисциплина труда на сегодняшний день является одним из основных условий производства, причем её роль постоянно возрастает вместе с развитием научно-технического прогресса. При появлении все более сложных и более потенциально опасных видов оборудования и технологических процессов возрастает угроза, как для каждого отдельного человека, так и для общества в целом. Многие крупные аварии, повлекшие за собой значительные человеческие жертвы и экологический ущерб, были вызваны недостаточно ответственным поведением работников.

Учитывая выше перечисленные факты, стоит отметить, что данная тема дипломной работы очень актуальна и интересна.

Степень разработанности темы дипломной работы. Исследуемая тема широко представлена в периодических изданиях, которые посвящены проблемам управления персоналом и в частности дисциплине труда. Укрепление дисциплины труда персонала рассматривается, как в трудах отечественных, так и зарубежных авторов. Это направление в работе с

персоналом рассматривалось в трудах следующих авторов, а именно: Адамчук В.В., Баранова Г.И., Веснин В.Р., Генкин Б.М., Дейнеко О.А., Егоршин А.П., Кибанов А.Я., Кобец Е.А., Корсаков М.Н., Курочкина М.Н., Кочеткова М.А., Одегов Ю.Г., Смирнова О.В., Щекин Г.В. и другие.

Объект исследования – ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Предмет исследования - укрепление дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Цель дипломной работы - разработка комплекса мероприятий по укреплению дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Для достижения поставленной цели были определены следующие **задачи**:

- изучить понятия, сущность, а также основные пути и методы укрепления дисциплины труда персонала;
- оценить роль дисциплины труда в системе организации труда персонала;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «МонтажЭнергоСтрой»;
- оценить существующую систему укрепления дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой»;
- предложить комплекс мероприятий по укреплению дисциплины труда персонала в организации;
- дать социально-экономическую оценку предложенных мероприятий.

Практическая значимость дипломной работы заключается в выявлении проблем в укреплении дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» и обосновании путей их решения.

Информационная база исследования. При написании дипломной работы нами были рассмотрены и проанализированы следующие источники: законодательные и нормативные акты, законы Российской Федерации, моно-

графии, нормативно – правовые документы, научные статьи, статистические сборники по Белгородской области, устав организации, ее локально-нормативные акты, а так же годовая бухгалтерская, кадровая и корпоративная отчетность организации за исследуемый период (2013 – 2015 год).

Методы исследования, используемые в дипломной работе логический, монографический, расчетно-аналитический, графический, экономико-статистический, экономико-математический.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех логически структурированных глав, заключения списка использованной литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

1.1 Понятие, сущность и значение дисциплины труда персонала

Необходимым условием выполнения общей работы, а также всякого совместного труда, является дисциплина труда персонала. Совместный труд всегда нуждался в конкретно определенном порядке, в подчинении работников этой дисциплине, то есть порядку.

Дисциплина труда персонала является предметом изучения различных наук таких как:

- социологии,
- правоведение,
- экономики и ряда других наук.

Термин «дисциплина труда» употребляется, как в объективном, так и субъективном смыслах.

В объективном смысле дисциплина труда – это совокупность правовых норм, которые устанавливаются для поддержания определенного правопорядка в организации.

В субъективном смысле трудовая дисциплина – это уровень соблюдения работниками своих функциональных обязанностей, которые прописаны в трудовом договоре.

Для благоприятной высокопроизводительной работы создание необходимых организационных и экономических условий обеспечивается, с помощью дисциплины труда.

Под дисциплиной труда следует понимать обязательное для всех работников подчинение правилам поведения в организации, определенным в соответствии с Трудовым Кодексом РФ, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, а также локальными нормативными актами организации.

Ниже детально рассмотрим некоторые виды дисциплины труда, кото-

рые применяются на производстве и отразим их в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Виды дисциплины труда персонала, применяемые на производстве

№	Вид дисциплины	Сущность	Последствия
1	Технологическая	Соблюдение технических правил и норм на самом производстве.	Ее нарушение заключается в производственном упущении и дает основания для привлечения виновного к дисциплинарным взысканиям.
2	Производственная	Соблюдение порядка на самом производстве.	Все работники должны нести ответственность за соблюдение части производственной дисциплины, то есть только за выполнение своих функциональных обязанностей. Что касается работодателя, в этом случае он несет всю ответственность за обеспечение производственной дисциплины.

Далее нами будут рассмотрены и уточнены значения дисциплины труда персонала организации:

- способствует достижению высоких результатов труда каждого работника и в целом всего производства;
- позволяет работнику трудиться с полной отдачей, проявлять инициативу и новаторство в трудовой деятельности;
- повышает, как эффективность самого процесса производства, так и производительность труда каждого работника;
- способствует охране здоровья и труда каждого работника во время выполнения трудовой деятельности, и всего трудового коллектива;
- способствует рациональному использованию рабочего времени.

В обязанности работодателя входит создание благоприятных условий

труда, необходимые для соблюдения всеми работниками.

Действительно, укрепление дисциплины труда персонала, в настоящее время становится актуальной проблемой.

Определяющим в сложной системе социально-экономического взаимодействия является именно персонал организации, так как работник, в результате выполнения своей физической и интеллектуальной деятельности создает капитал, технику и технологию. В организации укрепление дисциплины труда персонала, от самого вышестоящего руководителя до подчиненного, не требуют никаких капиталовложений, а составляют реальный и значительный резерв для подъема в развитии организации.

Само же слово дисциплина произошло от латинского «disciplina» означавшего определенный порядок поведения людей, отвечающий сложившимся в обществе нормам права и морали, а также требованиям той или иной организации [42, с. 65].

К изучению проблемы укрепления дисциплины персонала привлекаются различные науки, такие как: право, экономика, социология, философия, менеджмент, кибернетика, психология.

Дисциплина труда персонала организации, с точки зрения изучения экономических наук, трактуется как отношение подчинения определенным требованиям, правилам, установленному порядку осуществления трудовой деятельности является объективной необходимостью, которая свойственна всякому совместному и коллективному труду.

Стоит отметить, что в настоящее время отсутствует общепризнанное определённое понимания дисциплины труда персонала. В научных трудах имеется большое разнообразие определений этого термина.

Существует несколько трактований термину «дисциплины труда персонала», - это:

- форма взаимосвязи между персоналом, а также средство обеспечения организованности и порядка;
- состояние системы управления, соотносящее поведение работни-

ка с нормой общественной жизни.

Дисциплина труда персонала - это особый вид общественных отношений, включающий отношения ответственности, упорядоченности, организованности и исполнительности.

Объектом отношений дисциплины труда являются трудовые коллективы и люди, субъектом же являются аппарат управления или руководители;

- общественная связь, единство воли и действия, соблюдение общественного порядка;

- порядок поведения людей, который отвечает сложившимся в обществе нормам права и морали или требованиям какой-либо организации. В организации уровень дисциплины труда персонала определяется степенью совпадения интересов сотрудника и его потребностей с нормами поведения;

- совокупность правил поведения, которые от него требует руководство организации.

Из вышеперечисленных правил непременно складывается внутренний трудовой распорядок организации. В субъективном смысле подчинение сотрудника организации и установленному в ней распорядку труда, подчинение указаниям руководителя и контролю над процессом труда. Это являются авторитарные общественные отношения, то есть отношения между подчиненными и руководством.

Дисциплина труда персонала отражается в обязанностях каждого сотрудника организации:

- в фактическом поведении индивида в дисциплинарных отношениях;
- в соблюдении сотрудником организации определенного порядка в процессе труда [30, с. 24].

Мы считаем, что наиболее полным, является определение дисциплины труда персонала, как добросовестного выполнения сотрудником организации своих функциональных обязанностей, которые предусмотрены правилами внутреннего трудового распорядка, трудовым договором, творческим отношением к своей работе, бережном отношении к оборудованию и материаль-

ным ценностям, четким исполнением приказов и распоряжений руководства организации, а также достижением высоких результатов в труде [5, с. 73].

На самом производстве обеспечение дисциплины труда персонала является двухсторонним процессом, в котором принимают участие, как сами сотрудники организации, так и их работодатель.

Все сотрудники организации обязаны трудиться честно и добросовестно, а также соблюдать дисциплину труда. В свою очередь работодатель обязан правильно организовать труд своих сотрудников, обеспечить дисциплину труда в организации, соблюдать законодательство о труде и правила охраны труда, внимательно относиться к нуждам и запросам всего персонала. Дисциплина труда персонала в организации обеспечивается властью работодателя, которая должна опираться на нормы трудового права и конкретные разделы трудового договора, который заключаемого в письменной форме с каждым принимаемым на работу сотрудником в двух экземплярах.

В научной литературе выделяют три вида дисциплины, которые мы постараемся отразить в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Виды дисциплины труда персонала, рассматриваемые в научной литературе

№	Вид дисциплины	Его сущность
1	Исполнительская дисциплина	использование каждым работником организации своих непосредственных обязанностей.
2	Активная дисциплина	использование прав при исполнении своих функциональных обязанностей.
3	Самодисциплина	Прямое исполнение сотрудником организации своих функциональных обязанностей и исполнение им своих прав на основе системы самоуправления.

В данной таблице мы отразили основные виды дисциплины труда и выявили их сущность.

Также существуют побудительные источники вышеперечисленных видов дисциплины труда:

- воздействие авторитарной власти или жестко predetermined социальной необходимости определяет исполнительская дисциплина, кото-

рая может утверждаться внеэкономическими и экономическими методами;

- осознание необходимости соблюдения каждым человеком юридически установленных или традиционно сложившихся норм и правил поведения означает сознательно - активную дисциплину;

- внутреннее самоубеждение человека, который предъявляет к себе лично высокие требования, выражают его самодисциплину [17, с. 112].

На практике применяют следующие разновидности понятия «дисциплина», которые мы представим в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Виды труда, применяемые в практической деятельности

№	Название	Сущность
1	Трудовая дисциплина	предполагает четкое соблюдение сотрудником установленных правил внутреннего трудового распорядка, а также своевременное начало и окончание рабочего дня, регламентирование обеденного перерыва и норм поведения в организации.
2	Технологическая дисциплина	конкретное выполнение всех требований технологии данного производственного процесса, режимов и способов его ведения, то есть технологии деятельности.
3	Плановая дисциплина	предполагает порядок разработки планов, их согласование, утверждение и выполнение.
4	Конструкторская дисциплина	предполагает специалистов строго соблюдать требования обязанности по выполнению чертежей и другой конструкторской документации при изготовлении определенного вида продукции.
5	Договорная дисциплина	характеризуется организацией хозяйственных отношений организаций на договорной основе, строгим соблюдением договорных обязательств и ответственность хозяйствующих субъектов за нарушение обязательств по договорам.
6	Исполнительская дисциплина	своевременное и безупречное исполнение приказов, указаний, предписаний руководителей, специалистов возглавляемыми ими трудовыми коллективами предприятий, учреждений, организаций, правилами ведения трудового процесса.
7	Производственная дисциплина	подразумевает своевременное и качественное выполнение производственных заданий, бережное отношение к орудиям труда и другим материальным ценностям, точное исполнение распоряжений и указаний руководителей, соблюдение правил, установленных производственными и должностными инструкциями, правила охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и пожарной охраны.

Такое многообразие дисциплин определяется тем, что некоторые правила, требования, нормы устанавливаются разными ведомствами и органами, которые определяют соблюдение установленных ими правил как соответствующую дисциплину [17, с. 113].

Четкое соблюдение всех установленных правил и норм поведения в организации определяется обобщающим понятием, таким как - дисциплина труда персонала.

Ее повышение является одним из важных условий высокой организации труда и общего экономического подъема организации. Естественно, недостаточно высокий уровень дисциплины может привести к потерям, убыткам и дополнительным затратам, которые смогут только навредить развитию организации.

К организации труда персонала научный подход требует строгого соблюдения трудового распорядка на производстве, а также ритмичной и равномерной работы по графику. Как показывает практика, график работы помогает организовать слаженную работу, обеспечивает четкое взаимодействие отдельных структурных подразделений организации, а также является важным средством укрепления, как производственной, так и трудовой дисциплины персонала. Он подталкивает весь персонал и отдельных работников на более рациональное использование рабочего времени, сокращение простоев оборудования и на ликвидацию других потерь [46, с. 35].

Научная организация труда предполагает четкую организацию рабочих мест и их обслуживания, а, следовательно, и создание наиболее благоприятных условий труда. Правила внутреннего трудового распорядка организации, также устанавливают обязанность руководителей обеспечить работникам все условия для бесперебойной и качественной работы, то есть вовремя выдать задания, снабдить всех инструментами, материалами и обеспечить исправность оборудования.

Должностные инструкции руководителей организации определяют их обязанности, связанные с приемом людей на работу и с управлением процес-

сами труда. Одной из основных обязанностей работодателя является совершенная организация труда, при которой каждый сотрудник организации занимает должность в соответствии с его уровнем квалификации, неправильное же использование трудовых ресурсов противоречит интересам не только процесса производства, но и самим сотрудникам организации. На хорошо организованном производстве четко регламентированы различные формы общественных связей и отношений между участниками трудового процесса.

В свою очередь, на все категории сотрудников организации возлагаются следующие обязанности:

- качественно выполнять свои обязанности;
- соблюдать установленные нормы по охране и безопасности труда;
- бережно относиться к имуществу работодателя;
- выполнять письменные и устные распоряжения, а также инструкции работодателя в соответствии с предоставленными ему управленческими функциями;
- стараться увеличить производительность труда;
- соблюдать установленные требования, предъявляемые к качеству производимой продукции, выполняемых работ и оказываемых услуг,
- не разглашать коммерческую и государственную тайну;
- своевременно повышать свою квалификацию;
- подчиняться правилам внутреннего трудового распорядка, иным документам, которые регламентируют вопросы дисциплины труда персонала в организации;
- исполнять иные обязанности, вытекающие из действующего законодательства, коллективного и трудового договоров [42, с. 65]:

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что в науке под дисциплиной труда, как правило, понимается порядок взаимоотношений участников производственного процесса в конкретной организации, которой обеспечивается властью работодателя.

Таким образом, под дисциплиной труда персонала организации следует понимать обязательное для всех сотрудников подчинение внутренним правилам поведения, определенным в соответствии ТК РФ, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, а также локальными нормативными актами организации.

1.2. Пути и методы укрепления дисциплины труда персонала

Особое место в укреплении дисциплины труда персонала организации приобретает умение правильно использовать стимулы к труду и реализовать экономические интересы сотрудников. Нельзя укреплять дисциплину труда персонала организации, повышать активность людей, не проявляя внимания к их жизненным условиям, к личным интересам. Материальный интерес тесно связан с общественно-производственной деятельностью индивида. Он является стимулом трудовой деятельности в организации. Характерная особенность современной системы стимулирования персонала в организации состоит в том, что оплата труда сотрудников непосредственно зависит не только от результатов их индивидуального труда, но и от общих итогов работы всей компании в целом.

Сознательная дисциплина возникает на базе понимания сотрудником организации единства целей, которое основано на чувстве взаимной ответственности сотрудником за выполнение порученной им работы. Тем не менее, нередки случаи нарушения трудовой, производственной и технологической дисциплины. В экономике все еще велики потери рабочего времени, связанные с опозданиями, прогулами, пьянством и другими нарушениями дисциплины [9, с. 14].

Для поддержания и укрепления дисциплины труда персонала в организации сочетают методы убеждения и принуждения. Убеждение - главное направление деятельности в регулировании общественных отношений, оно связано с широким использованием воспитательных мер и мер поощрений за

труд. Принуждение - метод воздействия на нарушителей дисциплины труда. Здесь применяют меры общественного и дисциплинарного воздействия. Дисциплина обеспечивается, прежде всего, сознательным отношением работников к труду и поощрением за добросовестный труд [9, с. 15].

Предусматриваются следующие меры поощрения: благодарность, выдача премии, награждение ценным подарком, награждение почетной грамотой. Могут быть предусмотрены и другие поощрения, которые применяются администрацией совместно или по согласованию с профсоюзным комитетом предприятия, учреждения, организации.

К недобросовестным, недисциплинированным работникам законодательство предусматривает возможность, и необходимость применения мер дисциплинарного и общественного воздействия.

Воспитательную роль могут играть советы первичных подразделений, советы бригадиров, советы работников предприятий, учреждений, организаций.

В производственных бригадах, работающих по единому наряду с оплатой по конечному результату, объективно создается обстановка нетерпимости к нарушителям дисциплины труда. В коллективах этих бригад возрастает взаимная требовательность работников друг другу в сочетании с взаимопомощью и поддержкой. Создание благоприятной психологической атмосферы в организациях и в подразделении, уверенность каждого, что его мнением дорожат руководитель и персонал, оборачиваются стремлением сотрудников организаций участвовать в управлении производством, в росте сознательности и дисциплинированности, в повышении самодисциплины. Если меры убеждения не оказывают должного влияния на сотрудника, по отношению к нему могут быть использованы меры принуждения, дисциплинарного воздействия: привлечение к административной и материальной ответственности на основе действующих норм права, а также применение экономических санкций за нарушение дисциплины труда персонала. Руководство организации может применять дисциплинарные взыскания: замечание, выговор, стро-

гий выговор. В уставах организаций и положениях о подразделениях могут быть предусмотрены для отдельных категорий рабочих и служащих также и другие дисциплинарные взыскания [17, с.126].

При наложении дисциплинарного взыскания необходимо учитывать тяжесть совершенного проступка и обстоятельства, при которых он совершен. Рекомендуются учитывать также поведение сотрудника в предшествующий нарушению дисциплины период [26, с. 67].

В современных условиях главным фактором поддержания высокой дисциплины труда персонала в организации может быть воспитание у сотрудников чувства моральной и материальной ответственности за успех работы подразделений и всего персонала в целом. Там, где руководители организаций и их подразделений проявляют заботу о персонале, совмещая это с высокой требовательностью, подкрепляемой мерами морального и материального воздействия на людей, там следует ожидать и хороших результатов труда.

Большая роль в укреплении дисциплины труда персонала в организации принадлежит руководителям низовых структурных подразделений - бригадирам и мастерам, начальникам групп, секторов, отделов и т.п., которые наиболее тесно связаны с трудом и бытом сотрудников, непосредственно влияют на производственную деятельность и состояние данных сотрудников.

Для решения задач укрепления дисциплины труда персонала в организации используется такая форма социального партнерства, как коллективный договор, который является правовым актом, регулирующим социально-трудовые отношения между сотрудниками организации и их нанимателями. В содержание коллективного договора могут включаться взаимные обязательства сотрудника и нанимателя по вопросам оплаты труда, денежных вознаграждений, пособий, компенсаций, условий и охраны труда, льгот для обучающихся без отрыва от производства сотрудников с учетом выполнения определенных в договоре показателей. Несоблюдение и невыполнение таких показателей, естественно должны сказываться на материальных условиях

нарушителей дисциплины [57, с. 12].

Повседневная работа по поддержанию и укреплению дисциплины труда персонала организации постоянная забота администрации. Вся обстановка в организации должна способствовать соблюдению дисциплины труда и тем самым способствовать успешному решению стоящих перед ним задач.

На многих предприятиях пренебрегают элементарными требованиями техники безопасности, не соблюдают технологические нормы производства, смирились с низкой трудовой и исполнительской дисциплиной, упускают из виду, что укрепление дисциплины и правопорядка - важнейшая основа обеспечения общественной безопасности, ускорения социально-экономического развития страны, улучшения жизни людей. Проанализировав литературу, считаю, что такое дробление дисциплины имеет значение для организации труда в каждом конкретном случае. С экономико-правовой точки зрения подобное деление дисциплины на трудовую и производственную, (и тем более технологическую), нецелесообразно и не логично. Во-первых, все виды производственной дисциплины находят свое закрепление в локальных нормативных актах, которые определяют трудовой распорядок работников, то есть выполнение производственной дисциплины входит в подчинение установленному трудовому распорядку. И, во-вторых, ни в Трудовом Кодексе, ни в других нормативных актах не существует отдельного вида ответственности за нарушение производственной дисциплины. То есть производственная дисциплина входит в содержание понятия дисциплины труда.

В юридическом плане дисциплина труда персонала в организациях представляет собой совокупность организационно-правовых мер, обеспечивающих порядок трудовой деятельности и отражающих меры требовательности к каждому сотруднику.

Трудовая дисциплина персонала организации может быть и вне организации, например, руководящий работник, находясь и вне своего кабинета должен соблюдать определенные формы поведения, тоже относится и к сотрудникам прокуратуры и иным работникам правоохранительных органов.

Всякий совместный труд требует организации, а для этого требуется установление правил, и поэтому ясно, что без дисциплины труда персонала трудовой процесс большого количества сотрудников невозможен. Она заключается не только в своевременной явке/ухода с работы, а надо соблюдать технологическую дисциплину, технические правила и определенные организационные правила, все это вместе складывается в определенный порядок, который должен соблюдаться всеми участниками работы. Вопрос о трудовой дисциплине в нашей стране всегда относился к числу трудно решаемых. Несмотря на то, что при СССР были достаточно жесткие меры, когда то был период, что за опоздание на 20-ть минут была предусмотрена уголовная ответственность [57, с.13].

Анализируя сложившуюся в целом по Российской Федерации ситуацию по ухудшению дисциплины труда персонала, можно определить, что основной причиной такой ситуации надо признать безответственность, халатность, пьянство, корысть, индивидуализм, максимизацию потребления материальных благ.

Перечень факторов, способствующих низкой дисциплине труда в организации:

- несправедливость в назначении оплате труда и оценке результатов работников организации;
- сложная производственная и организационная структура;
- некорректное составление должностных инструкций;
- не утвержденная система отбора персонала [57, с. 14].

Таким образом, концепция повышения дисциплины труда персонала в организации, в условиях рыночной экономики базируется на применении гибкой тарифной сетки оплаты труда и экономического стимулирования за работу, и соблюдении требований безопасности и охраны труда.

1.3 Нормативно - правовые основы регулирования дисциплины труда персонала

Любой совместный труд нуждается в определенной дисциплине, определенном порядке и в том, чтобы работающие подчинялись этому порядку, поэтому в ст. 2 Трудового кодекса РФ в качестве одной из основных обязанностей работника называется соблюдение трудовой дисциплины, то есть обязательных для него правил в процессе труда [56, с.5].

Важнейшей предпосылкой соблюдения работником этих правил является наиболее рациональная организация работодателем трудового процесса. Поэтому статья 129 Трудового кодекса РФ требует от администрации (лиц, уполномоченных работодателем) правильно организовать труд работников. Обязанности работников конкретизируются с учетом специфики отрасли, задач предприятия, учреждения или организации правилами внутреннего трудового распорядка (в некоторых отраслях хозяйства – уставами и положениями о дисциплине) [56, с.14].

Объем обязанностей, которые должен выполнять каждый работник, принятый на основе трудового договора (контракта), может быть определен также с помощью Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих. Основными положениями о порядке проведения аттестации, должностными инструкциями, а также трудовым договором (контрактом).

Правила поведения, взаимодействия между работниками на каждом конкретном предприятии, в учреждении, организации в процессе осуществления трудовой деятельности именуется внутренним трудовым распорядком.

Правила внутреннего трудового распорядка обычно вывешиваются в помещениях предприятий, учреждений, организаций на видных местах и содержат права и обязанности администрации, трудового коллектива и работников (последние квалифицируются в тарифно-квалификационных

справочниках и должностных инструкциях работников). Отсутствие в организации утвержденных в установленном порядке Правил внутреннего трудового распорядка лишает работодателя возможности привлечь систематически нарушающего трудовой распорядок работника к дисциплинарной ответственности, так как нельзя вменить в обязанность то, чего нет. Именно этим документом устанавливается в организации режим работы: ее начало и окончание, регламентируется время обеденного перерыва, другие вопросы внутренней организации режима труда. На крупных промышленных предприятиях давно и успешно используется способ комплексного подхода к регулированию единообразного отношения к организации совместного труда. Во вновь организованных фирмах к Правилам внутреннего трудового распорядка относятся как к архаизму эпохи развитого социализма, тем самым работодатели лишают себя мощного рычага воздействия на поведение сотрудников. Есть и еще один аспект этого вопроса - моральный. Мудрый руководитель, стремясь к стабильной и эффективной работе своего коллектива, постарается создать простые, понятные, единообразные и справедливые «правила игры». Это исключит возможность обвинить его в авторитарных способах управления, снизит конфликтность в коллективе, повысит заинтересованность в работе каждого, кто стремится преуспеть в своей работе [16, с.72].

Известно, что в отдельных отраслях экономики существуют Уставы и Положения о дисциплине. Такие документы регулируют отношения в тех отраслях хозяйства, где государство особенно заинтересованно в их четкой работе, стремясь исключить производственные аварии, транспортные катастрофы, чтобы избежать человеческих жертв и обеспечить сохранность материальных ценностей. В каждом уставе и положении о дисциплине указывается сфера его действия. Уставы распространяются не на всех работников, а лишь на тех, которые выполняют в данной отрасли хозяйства основные работы. Наличие устава о дисциплине в той или иной отрасли не означает, что в ней не действуют правила внутреннего трудового распорядка.

Эти правила распространяются на всех работников, не подпадающих под действие уставов и положений о дисциплине. Правила внутреннего распорядка распространяются на работников, в отношении которых действуют уставы, за исключением вопросов, регулируемых непосредственно уставами. Конкретные обязанности здесь также могут уточняться квалификационными справочниками, должностными инструкциями, техническими правилами и другими нормами, а также контрактами [16, с.98].

Значение дисциплины труда очень велико для высокопроизводительного совместного труда, для порядка на производстве. Конкретно это выражается в том, что:

- дисциплина труда позволяет каждому работнику трудиться с полной отдачей. Это благотворно сказывается на проявлении инициативы в труде, когда работник уверен в дисциплине не только своей;

- высокая дисциплина труда обеспечивает высокопроизводительный труд не только каждого работника, но и всего трудового коллектива;

- дисциплина труда способствует работе без брака, повышению качества продукции;

- дисциплина труда способствует порядку на производстве, выполнению всеми работниками и производственными участками возложенных на них администрацией заданий [16, с.103].

Трудовая дисциплина в процессе совместной кооперированной трудовой деятельности обеспечивается посредством трудового законодательства и практики его применения. Поэтому работодатель наделяется трудовым законодательством властными полномочиями по управлению процессом трудовой деятельности, а также правом привлекать к дисциплинарной ответственности тех работников, которые нарушают трудовую дисциплину.

Характеризуя содержание трудового договора, выделим такой его признак, как обязанность работника выполнять трудовую функцию с

подчинением внутреннему трудовому распорядку, установленному в организации. Поэтому в ст. 15 Трудового кодекса РФ указано, что трудовой договор (контракт) есть соглашение между работником и организацией, по которому работник обязуется выполнять работы по определенной специальности, квалификации или должности с подчинением внутреннему трудовому распорядку, установленному в организации, с которой он добровольно заключил трудовой договор. Этот признак вытекает из специфики самого трудового правоотношения как особого типа правоотношения, выражается в правовом положении его субъектов, а именно в том, что отношения между субъектами строятся на началах юридической связанности трудовым режимом. Поэтому трудовой договор опосредствует отношения кооперации труда, которая требует установления внутреннего трудового распорядка и соблюдение трудовой дисциплины [12, с.102].

Среди мер по обеспечению дисциплины труда важное место занимает поощрение работников. Добросовестный труд должен быть отмечен работодателем. Если хорошо работающие и недобросовестные работники находятся в равном положении, то стимул к успешному труду резко снижается.

Поощрение - это публичное признание результатов труда работников.

Применение мер поощрения является одним из проявлений дисциплинарной власти работодателя. Выбор конкретных мер поощрения, предоставления различных льгот и преимуществ – это право работодателя, хотя в современных рыночных условиях оно во многом зависит от его финансовых возможностей [14, с.158].

Признание трудовых заслуг лучших работников повышает удовлетворенность трудом самого поощряемого и оказывает воздействие на других членов коллектива, стимулируя последних улучшать результаты своего труда. Поэтому поощрения за труд выступают важнейшим средством обеспечения трудовой дисциплины.

Характер поощрений можно подразделить на материальный и моральный.

Поощрение, имеющее моральный характер, оказывает на работника положительное этическое влияние и приносит ему нравственное удовлетворение. В свою очередь материальное поощрение всегда имеет денежное выражение и наряду с моральной удовлетворенностью позволяет работнику получить дополнительный материальный доход [22, с.82].

С учетом специфики сегодняшнего дня работодателем могут быть разработаны свои виды моральных поощрений, которые будут весьма эффективны при стимулировании персонала. Согласно статье 191 Трудового кодекса Российской Федерации (далее ТК РФ) работодатель поощряет работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности. Добросовестным принято считать исполнение трудовых обязанностей в точном соответствии с требованиями, предъявляемыми к выполнению работы, с соблюдением правил и норм, установленных должностными инструкциями, квалификационными характеристиками работ, инструкциями и требованиям по охране труда и другими документами, регламентирующими трудовую функцию работника, с соблюдением действующих в организации правил внутреннего трудового распорядка [29, с. 285].

За добросовестное исполнение трудовых обязанностей работодатель вправе применить к работнику любое поощрение, предусмотренное Кодексом, а именно:

- объявить благодарность;
- выдать премию;
- наградить ценным подарком, почетной грамотой;
- представить к званию лучшего по профессии.

Указанный перечень поощрений не является исчерпывающим. Положением или уставом о дисциплине, коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка могут быть определены и другие виды поощрений (например, «Ветеран завода», «Заслуженный работник отрасли» и др.) [28,с. 267].

Работодатель может применить к работнику одновременно несколько поощрений. На практике, как правило, сочетают меры морального и материального поощрения, например объявление благодарности и выдача премии. В отличие от ранее действовавшего законодательства Трудовой кодекс не предусматривает правил о неприменении к работнику мер поощрения в течение срока действия дисциплинарного взыскания [29, с.305].

Основания для применения мер поощрения могут дополняться и уточняться коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка в соответствии с поставленными задачами управления [18, с.72].

На практике поощрение объявляется в приказе или распоряжении, доводится до сведения работника и трудового коллектива и заносится соответствующая запись в трудовую книжку работника.

Дисциплинарная ответственность одна из разновидностей юридической ответственности. Ее содержание составляет обязанность субъекта претерпевать за свои неправомерные действия определенные неблагоприятные последствия. Дисциплинарная ответственность применяется лишь в трудовых правоотношениях.

Дисциплинарная ответственность – это реакция на правонарушение в сфере трудовых отношений, проявляющаяся в применении санкций неблагоприятного характера к нарушителям установленного порядка. Трудовой кодекс Российской Федерации (далее ТК РФ) закрепил право применения дисциплинарных взысканий всецело за работодателем. Конечно, вопрос о нарушении трудовой дисциплины может быть рассмотрен и

трудовым коллективом с последующим общественным порицанием, однако именно работодатель по своему усмотрению решает вопрос о том, какой вид дисциплинарного взыскания применить, либо вообще отказаться от привлечения нарушителя к ответственности и ограничиться беседой, устным замечанием [12, с.66].

Непосредственным основанием для привлечения работника к дисциплинарной ответственности служит такой вид правонарушения, который именуется в трудовом праве дисциплинарным проступком. Содержание дисциплинарного проступка, как и любого другого правонарушения, предполагает наличие совокупности юридических признаков: субъект, субъективная сторона, объект, объективная сторона. Иными словами, формально-правовым основанием привлечения к дисциплинарной ответственности является наличие в деянии нарушителя юридического состава признаков дисциплинарного проступка.

Субъектом дисциплинарного проступка является лицо (работник), состоящее в трудовом правоотношении с конкретным работодателем и нарушившее трудовую дисциплину.

Объектом дисциплинарного проступка являются общественные отношения, складывающиеся в процессе совместной трудовой деятельности (внутренний трудовой распорядок), регулируемые нормами трудового права.

Объективную сторону дисциплинарного проступка образуют противоправное деяние, причинение вреда работодателю и наличие причинной связи между противоправным деянием и наступившим вредом.

Субъективная сторона дисциплинарного проступка состоит в виновности нарушителя. Традиционно выделяют две формы вины: умысел и неосторожность.

Умысел - волевое действие, направленное на сознательное нарушение установленных правил трудового распорядка. Неосторожность как форма вины имеет место в тех случаях, когда работник не предвидел последствий

своего проступка, хотя должен был предвидеть, либо он предвидел такие последствия, но легкомысленно надеялся их предотвратить [12, с.82].

Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 17 марта 2004 года №2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации» (далее Постановление Пленума ВС РФ №2) уточняет, что к таким нарушениям относятся:

- отсутствие работника без уважительных причин на работе либо на рабочем месте.

При этом необходимо иметь в виду, что если в трудовом договоре, заключенном с работником, либо локальном нормативном акте работодателя (приказе, графике и т.п.) не оговорено конкретное рабочее место этого работника, то в случае возникновения спора по вопросу о том, где работник обязан находиться при исполнении своих трудовых обязанностей, следует исходить из того, что в силу ч. 6 ст. 209 ТК РФ рабочим местом является место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя;

- отказ работника без уважительных причин от выполнения трудовых обязанностей в связи с изменением в установленном порядке норм труда (ст. 162 ТК РФ), так как в силу трудового договора работник обязан выполнять определенную этим договором трудовую функцию, соблюдать действующие в организации правила внутреннего трудового распорядка (ст. 56 ТК РФ). Вместе с тем отказ от продолжения работы в связи с изменением обусловленных сторонами условий трудового договора не является нарушением трудовой дисциплины, а служит основанием для прекращения трудового договора по п. 7 ст. 77 ТК РФ, с соблюдением порядка, предусмотренного ст. 74 ТК РФ;

- отказ или уклонение без уважительных причин от медицинского освидетельствования работников некоторых профессий, а также отказ работника от прохождения в рабочее время специального

обучения и сдачи экзаменов по охране труда, технике безопасности и правилам эксплуатации, если это является обязательным условием допуска к работе [41, с.150].

Наличие вины является обязательным условием для привлечения к дисциплинарной ответственности. Неисполнение или ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей признается виновным, если работник действовал умышленно или по неосторожности.

Не может рассматриваться как должностной проступок неисполнение или ненадлежащее исполнение обязанностей по причинам, не зависящим от работника (например, из-за отсутствия необходимых материалов, нетрудоспособности).

Работник может быть привлечен к дисциплинарной ответственности за совершение любого дисциплинарного проступка. При этом не имеет значения, возникли или нет в результате этого проступка какие-либо неблагоприятные последствия для работодателя [41, с.117].

Дисциплина труда на предприятии охватывает все стороны производственно-хозяйственной деятельности работников, непосредственно включая в себя виды трудовой, технологической и производственной дисциплины, тесно связанные между собой и имеющие свое специфическое содержание.

Вывод по 1 главе: Необходимо учесть тот факт, что сущность дисциплины труда персонала заключается в основанном на взаимном контроле строгом и добросовестном соблюдении всеми участниками коллективного труда порядка, определенного нормами права. Дисциплина труда на предприятии охватывает все стороны производственно-хозяйственной деятельности работников, непосредственно включая в себя виды трудовой, технологической и производственной дисциплины, тесно связанные между собой и имеющие свое специфическое содержание. Именно дисциплина труда включает в себя иные виды дисциплин в силу того, что она связана с трудом, который включает в себя не только необходимость

следования правилам поведения, закрепленным в нормах права, но и соблюдение определенных технических правил и норм.

Соблюдение трудовой дисциплины всеми категориями персонала будет способствовать совершенствованию социальных отношений в организации и повышению эффективности экономической деятельности всей.

Дисциплина труда является средством и функцией обеспечения наиболее эффективного достижения политических, социальных, экономических, технических и иных целей производственного процесса. Как показывает практика в управлении персоналом, что действительно, дисциплина труда персонала является неотъемлемой частью любых правоотношений.

ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УКРЕПЛЕНИЯ ДИСЦИ- ПЛИНЫ ТРУДА В ООО «МОНТАЖЭНЕРГОСТРОЙ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации

ООО «МонтажЭнергоСтрой» – динамично развивающаяся строительно-производственная компания, осуществляющая полный комплекс строительно-монтажных работ на объектах энергетики. Компания зарегистрирована на 27 августа 2012 года и действует на основании Устава, Гражданского кодекса Российской Федерации, Федерального закона РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью», а также иного применимого законодательства.

Генеральный Директор организации – Евтухов Олег Валентинович. ООО «МонтажЭнергоСтрой» находится по адресу: 309516, Белгородская область, г Старый Оскол, мкр. Буденного, д. 16.

Единоличным исполнительным органом Общества является Директор Общества. Высшим органом управления Общества является общее собрание участников.

Основная цель деятельности Общества является получение прибыли. Для достижения поставленной цели Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- производство электромонтажных работ;
- монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений;
- производство паровых турбин;
- строительство воздушных линий электропередач, кабельных линий и линейно-кабельных сооружений связи (ВОЛС);
- строительство подстанций с выполнением общестроительных работ; работ по монтажу основного и вторичного оборудования;
- прокладка инженерных коммуникаций;
- ремонт и строительство газопроводов;
- ремонт и строительство водопроводов;

– ремонт и строительство электрических, телефонных и оптоволоконных кабелей.

ООО «МонтажЭнергоСтрой» осуществляет следующие виды услуг (по кодам ОКПД):

– услуги по монтажу, техническому обслуживанию и ремонту прочего оборудования специального назначения;

– услуги по производству прочего оборудования специального назначения, не включенного в другие группировки;

– услуги по техническому сопровождению проектов.

Помимо ремонта Обществом производится и техническое обслуживание. Принципиальное отличие технического обслуживания от ремонта заключается в том, что в процессе технического обслуживания обычно не восстанавливают технический ресурс объекта, а выполняют перечень работ, регламентированных технической документацией: проверку, смазку, регулировку, крепление, замену быстро изнашиваемых деталей. В случае необходимости повышения технического ресурса производится модернизация, т.е. изменение конструкции. Модернизация осуществляется в случаях морального старения, при изменении условий эксплуатации, норм технических требований и т.д.

За последние 2 года увеличилось количество клиентов, т.е. можно наблюдать положительную динамику роста услуг, оказываемых предприятием ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Для анализа экономической характеристики ООО «МонтажЭнергоСтрой» целесообразно будет изучить показатели размера производства организации за последние три года, в том числе объемов производства и реализации продукции (таблица 2.4).

Таблица 2.4

Показатели размера производства в ООО «МонтажЭнергоСтрой» за последние три года

Показатели	2013 г.	2014г.	2015 г.	2013 г в % к 2015 г.
1	2	3	4	5
1. Стоимость валовой продукции в текущих ценах, млн. руб.	0,137689	0,134988	0,146539	6,4
2. Стоимость товарной продукции, млн. руб.	0,401869	0,395811	0,404689	0,7
3. Стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	0,211720	0,201802	0,301235	42,3
4. Среднегодовая численность работников	30	35	32	6,7

Таким образом, проанализировав данные таблицы 2.4, можно сделать вывод о том, что размер производства за последние три года имел тенденцию к расширению своих границ за счет увеличения стоимости валовой продукции на 6,4%, товарной продукции на 0,7%, основных производственных фондов на 42,3%. Среднегодовая численность работников ООО «МонтажЭнергоСтрой» за последние три года увеличилась на 2 человека или на 6,7%.

При экономическом анализе хозяйственной деятельности необходимо оценить уровень специализации производства, который определяется удельным весом стоимости товарной продукции отраслей в стоимости товарной продукции организации в целом. Основанием для расчета специализации производства являются данные о товарной продукции ООО «МонтажЭнергоСтрой», представленные в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Структура товарной продукции ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Наименование продукции	2013 г.		2014 г.		2015 г.		В среднем за 2013-2015 гг.	
	млн. руб	%	млн. руб	%	млн. руб	%	млн. руб	%
1								
Производство строительных металлоизделий	0,00959	0,2	0,00869	0,2	0,0108	0,5	0,01	0,25
Производство металлических конструкций	1,979	50,4	1,896	52,9	2,01	47,1	2,0	50,0
Производство контейнерных и сборно-	0,0194	0,5	0,0161	0,5	0,0289	0,7	0,02	0,5

разборных зданий и помещений									
Производство прочего оборудования и инструмента	0,269	6,9	0,198	5,5	0,318	7,5	0,3	7,5	
Производство прочих металлических изделий	0,176	4,5	0,153	4,3	0,256	5,9	0,195	4,9	
Производство монтажных заготовок, узлов и деталей	0,2966	7,6	0,2489	6,9	0,359	8,4	0,3	7,5	
Производство технологической оснастки	0,0513	1,3	0,0512	1,4	0,0515	1,2	0,05	1,25	
Производство специального технологического оборудования	1,119	28,5	1,008	28,1	1,229	28,8	1,12	28,0	
Погрузочно-разгрузочные и транспортно-экспедиционные работы	0,00221	0,06	0,00215	0,6	0,0035	0,08	0,003	0,1	
Итого:	3,9221	100	3,58204	100	4,2667	100	4,0	100	

Таким образом, на основании таблицы 2.5, можно сделать вывод о том, что наибольший удельный вес в структуре товарной продукции Общества занимает такая продукция, как производство металлических конструкций, которая составляет 50% объема производства в среднем за 2013-2015 гг. Погрузочно-разгрузочные и транспортно-экспедиционные работы составляют наименьшую долю произведенной продукции, показатель которых занимает лишь 0,1% в общем фонде товарной продукции в динамике за последние 3 года.

Структура товарной продукции ООО «МонтажЭнергоСтрой» графически изображена на рисунке 1.



Рис.1. Структура товарной продукции ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Уровень специализации производства организации рассчитывается по формуле (2.1), в следствии чего определяется ее производственное направление:

$$K_c = \frac{100}{\sum[Y_i(2n - 1)]} \quad (2.1)$$

где K_c - коэффициент специализации;

Y_i – удельный вес i -го вида продукции в структуре выручки, %;

n – порядковый номер i -го вида продукции в ранжированном ряду удельного веса в структуре выручки в порядке убывания.

Таблица 2.6

Уровень специализации производства в ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Порядковый номер продукции в порядке убыва-	Наименование продукции	Удельный вес продукции в структуре выручки, %

ния		
1.	Производство металлических конструкций	50,0
2.	Производство специального технологического оборудования	28,0
3.	Производство прочего оборудования и инструмента	7,5
4.	Производство монтажных заготовок, узлов и деталей	7,5
5.	Производство прочих металлических изделий	4,9
6.	Производство технологической оснастки	1,25
7.	Производство контейнерных и сборно-разборных зданий и помещений	0,5
8.	Производство строительных металлоизделий	0,25
9.	Погрузочно-разгрузочные и транспортно-экспедиционные работы	0,1

Таким образом, на основании формулы 2.1, можно определить уровень специализации производства, который равен 0,3. На основании данного значения уровня специализации можно сделать вывод о том, что ООО «МонтажЭнергоСтрой» имеет среднюю степень специализации. Коэффициент уровня специализации позволяет установить тот факт, что ООО «МонтажЭнергоСтрой» является специализированным хозяйством, на долю главного отрасли которого приходится около 50% процентов товарной продукции и имеется несколько дополнительных отраслей.

При изучении организационно-экономической характеристики предприятия целесообразно проанализировать обеспеченность организации основными средствами производства, так как именно от данных факторов зависят результаты хозяйственной деятельности, в частности качество, полнота и своевременность выполнения работ, а, следовательно, и объем производства, ее себестоимость и финансовое состояние предприятия.

Изучение обеспеченности организации основными средствами производства начинается с анализа объема основных производственных фондов: здания, сооружения, машины и оборудования, транспортные средства и инвентарь (таблица 2.7).

Таблица 2.7

Состав и структура основных производственных фондов

ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Виды основных фондов	2013 г.		2014 г.		2015г.		Отклонение (+,-), %
	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Здания	530,9	45,3	576,9	45	542,1	43,9	2,1
2. Сооружения	133,6	11,4	146,1	11,4	139,5	11,3	4,4
3. Машины и оборудование	293	25	332,0	15,9	343,3	17,8	17,1
4. Транспортные средства	160,5	13,7	170,5	13,3	159,3	12,9	-0,7
5. Инвентарь	53,9	4,6	56,4	4,4	50,6	4,1	-6,1
6. Итого	1172	100,0	1282	100,0	1235	100,0	5,4

На основании данных, представленных в таблице 2.7, можно сделать вывод о том, что состав и структура основных производственных фондов ООО «МонтажЭнергоСтрой» в 2015 году по сравнению с 2014 имеет тенденцию к снижению, но по сравнению с 2013 годом увеличивается по нескольким составляющим. В структуре производственных фондов основную долю занимают такой вид фондов как здания, которые в 2015 году составили 43,9% в общей структуре. Общий состав производственных фондов за прошедшие три года увеличился на 5,4%, в то время как количество транспортных средств и инвентаря за три года имеет тенденцию к уменьшению.

Состав и структура основных производственных фондов ООО «МонтажЭнергоСтрой» графически представлен на рисунке 2.

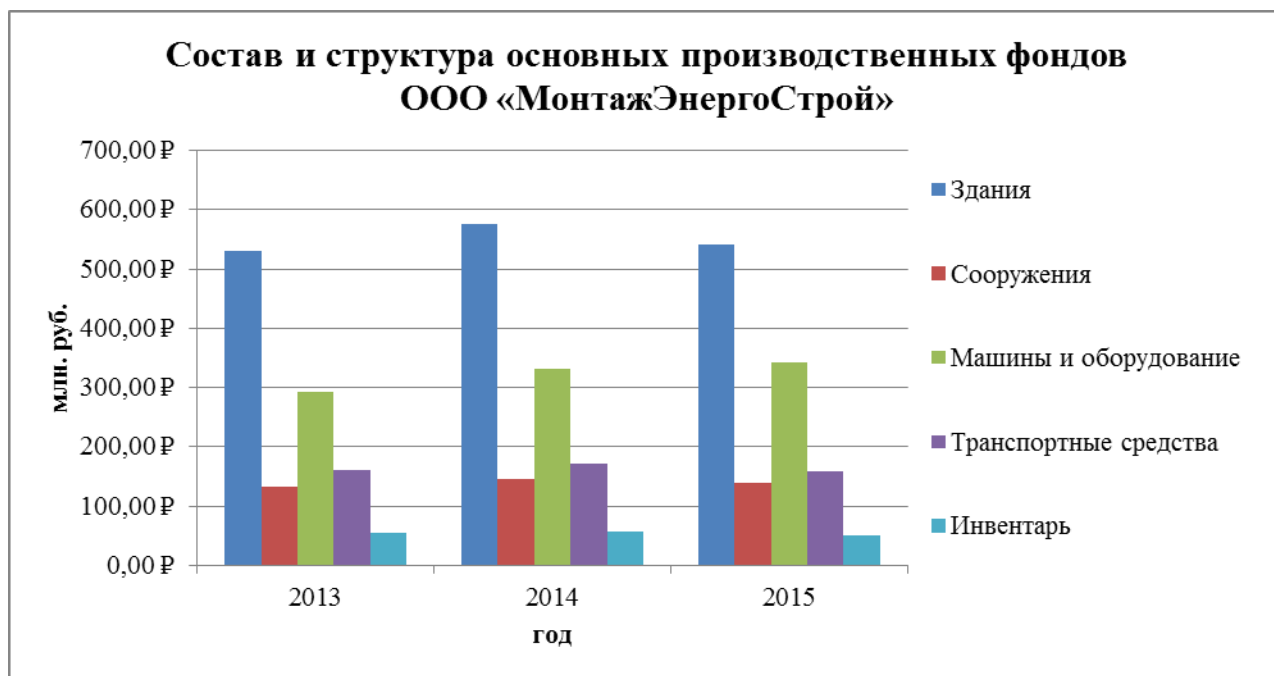


Рис. 2 Состав и структура основных производственных фондов ООО «МонтажЭнергоСтрой»

После проведения анализа структуры основных производственных фондов, необходимо перейти к анализу трудовых ресурсов (Таблица 2.8).

Таблица 2.8

Состав и структура трудовых ресурсов ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Виды основных средств	2013г.		2014г.		2015г.		Отклонение (+, -) %
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	
Всего на предприятии	30	100	35	100	32	100	6,6
в т. ч. в производстве	10	33,3	15	42,9	12	37,5	20,0
из них: -постоянные рабочие	8	26,6	8	22,8	8	25	0

Данные таблицы говорят о том что, в 2015 году относительно 2013 общее количество персонала увеличилось в размере на 2 человека или на 6,6% по сравнению с 2013 годом, из которых производственный персонал увеличился на 2 человек, что составило 20% от общего количества работников. Что касается постоянных рабочих то их количество на протяжении 3 лет остается на одном и том же уровне. Но если сравнить количественные показатели состава трудовых ресурсов за 2014-2015гг., то можно сделать вывод о том, что по сравнению с 2014 годом численность работников сократилась на

3 человека за счет уменьшения численности работников занятых на производстве.

При анализе организационно-экономической характеристики ООО «МонтажЭнергоСтрой» большее внимание следует уделить аспектам экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности, показатели которой представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9

Производственно-экономическая эффективность
деятельности ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Показатели	2013 г.	2014г.	2015г.	2015г. в % к 2013 г.
1	2	3	4	5
Доходы, млн. руб	2,569	0,383	5,554	116,2
Выручка от реализации продукции, млн. руб.	9,741	9,869	12,532	28,7
Себестоимость продаж	3,099	2,054	4,339	40,0
Доход на 1-го сотрудника, млн.руб	0,458	0,385	0,562	22,7
Чистая прибыль, млн.руб.	6,986	3,125	5,510	-21,1
Среднегодовая величина собственного капитала, млн. руб	7	5	10	42,9
Активы предприятия	4,384	3,136	4,469	1,9
Рентабельность продаж, %	2,49	3,01	4,99	100,4
Рентабельность собственного капитала	3,05	2,78	3,25	6,6
Производительность труда	0,48	0,54	0,60	25,0

На основе полученных данных, можно сделать вывод о том, что ООО «МонтажЭнергоСтрой» на протяжении 3 лет является относительно прибыльным и экономически устойчивым. Так, к 2015 году доходы ООО «МонтажЭнергоСтрой» относительно 2013 выросли на 116,2%, выручка от реализации продукции увеличилась на 28,7%, активы предприятия на 1,9%. но негативная тенденция отмечается в увеличении себестоимости продаж на 40%, что говорит о том, что в производстве того или иного вида продукции, предприятие стало использовать больше ресурсов, что сказывается на увеличении ее стоимости. Среднегодовая величина собственного капитала увеличилась на 42,9% и активы предприятия возросли на 1,9%, что привело к по-

вышению рентабельности продаж на 100,4% и рентабельности собственного капитала на 6,6%.

Финансовые ресурсы предприятия являются главным фактором успеха предприятия, обеспечивающие ее жизнедеятельность. Поэтому забота о финансовых средствах является отправным моментом и конечным результатом деятельности любого субъекта хозяйствования. В условиях экономики рыночного хозяйствования эти вопросы имеют первостепенную актуальность.

Системное изучение финансового состояния предприятия и факторов его формирования с целью оценки степени финансовых рисков и прогнозирования уровня доходности капитала является основным элементом финансового анализа.

В современных условиях анализ платежеспособности предприятий приобретает особое значение, который осуществляется на основе характеристики ликвидности оборотных активов, которая определяется временем, необходимым, для превращения их в денежные средства. Ликвидность баланса – возможность субъекта хозяйствования обратить активы в наличность и погасить свои платежные обязательства.

Для оценки ликвидности и платежеспособности предприятия рассчитывают следующие относительные показатели:

- коэффициент абсолютной ликвидности;
- 1) коэффициент текущей ликвидности.

При анализе деятельности предприятия необходимо учитывать, что финансовое состояние предприятия, его устойчивость во многом зависят от оптимальной структуры источников капитала (соотношения собственных и заемных средств) и структуры активов предприятия и в первую очередь от соотношения основных и оборотных средств, а также от уравновешенности активов и пассивов предприятия.

Поэтому мы проанализировали структуру источников формирования капитала предприятия и оценили степень финансовой устойчивости и финансового риска, что представлено в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Анализ финансового состояния ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Наименование показателей	2013г.	2014г.	2015г.
Показатели платежеспособности:			
1. Коэффициент абсолютной срочной ликвидности	0,68	0,68	0,85
2. Коэффициент текущей ликвидности	1,25	1,17	1,39
Показатели финансовой устойчивости:			
1. Коэффициент финансовой независимости	0,48	0,77	0,78
2. Коэффициент финансовой зависимости	0,52	0,23	0,22
3. Коэффициент финансового риска	0,29	0,35	0,35

Из таблицы 2.10 следует, что коэффициент абсолютной срочной ликвидности к 2015 году относительно 2013 увеличился на 0,17, но значение равное 0,85 говорит о том, что денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности ООО «МонтажЭнергоСтрой» покрывают текущие долги организации. Коэффициент текущей ликвидности увеличился на 0,14, что не достигло нормативного минимального значения равное 1,5. Данный факт говорит о том, что в ООО «МонтажЭнергоСтрой» существует небольшой финансовый риск, связанный с тем, что предприятие иногда не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета. Коэффициент финансовой независимости увеличился на 0,3, что незначительно превышает минимальное нормативное значение равное 0,5 и говорит о том, что финансовое состояние Общества является относительно устойчивым. Коэффициент финансовой зависимости уменьшился на 0,3 по отношению к 2013 году и составил 0,22, что говорит о небольшой зависимости организации от кредиторов. Коэффициент финансового риска увеличился на 0,06, что составило 0,35 – это является нормой. Вследствие этого видно, что ООО «МонтажЭнергоСтрой» отвечает большинству параметров финансовой устойчивости и является платежеспособной организацией.

Таким образом, проанализировав организационно-экономическую характеристику организации, можно сделать следующие выводы:

1. ООО «МонтажЭнергоСтрой» – это успешно работающее предприятие на территории Белгородской области, деятельность которого направлена на производство электромонтажных работ, монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений. В результате своей эффективной работы, Общество считается экономически устойчивым, эффективным и рентабельным.

2. Финансовое состояние ООО «МонтажЭнергоСтрой» было устойчивым по сравнению с 2014 и 2013 годами. Большинство показателей финансовой устойчивости и экономической эффективности имеют тенденцию к увеличению. Но количественный показатель чистой прибыли имеет темпы к уменьшению своих размеров. Это обусловлено увеличением себестоимости продукции, расходов на производство того или иного товарного продукта и т.д.

2.2. Характеристика системы управления персоналом в ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Высшим органом управления ООО «МонтажЭнергоСтрой» является общее собрание участников. Общим собранием избирается исполнительный орган, осуществляющий текущее руководство деятельностью ООО «МонтажЭнергоСтрой» и подотчетный высшему органу – Директору.

Директор избирается на срок до 5 лет и может переизбираться не ограниченное число раз. Он вправе: без договоренности действовать от имени Общества, в том числе представлять его интересы, совершать сделки, открывать счета в банках; выдавать доверенности на право представительства от имени Общества, в том числе доверенности с правом передоверия; издавать приказы о назначении на должность работников Общества, об их переводе, увольнении, принятии мер поощрения и налагать дисциплинарных взысканий.

ООО «МонтажЭнергоСтрой» имеет линейно-функциональную структуру, построенную на основе вертикальной иерархии управления и верти-

кальной подчиненности низших звеньев высшим.

Согласно организационно-штатной структуре директор ООО «МонтажЭнергоСтрой» осуществляет контроль за деятельностью заместителя генерального директора, главного бухгалтера и отдела кадров. В свою очередь заместителю генерального директора подчиняется производство технический отдел и участок электромонтажных работ; главному бухгалтеру подчиняется бухгалтерия.

Организационная структура ООО «МонтажЭнергоСтрой» изображена на рисунке 3.

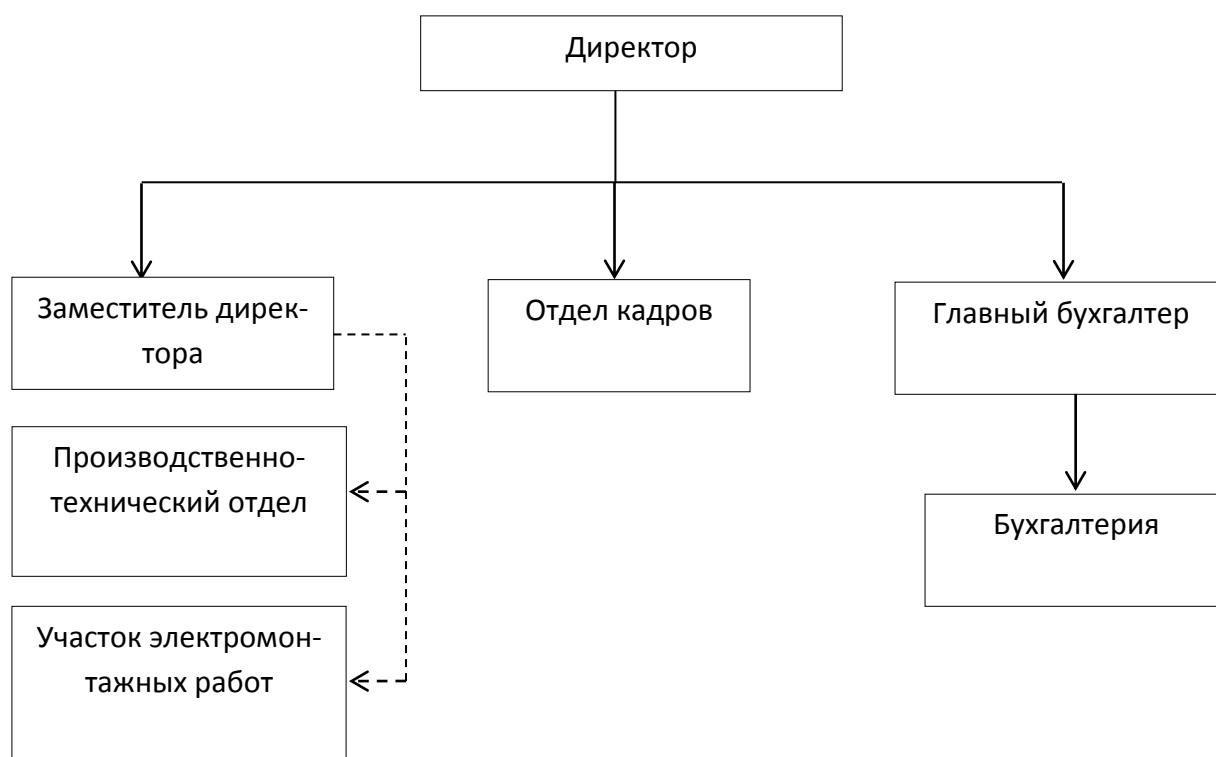


Рис.3. Организационная структура ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Для того чтобы охарактеризовать и проанализировать структуру персонала ООО «МонтажЭнергоСтрой» были использованы дополнительные материалы, среди которых особо информативными оказались статистические отчеты и справки, позволившие установить количественный и качественный состав работников.

В ООО «МонтажЭнергоСтрой» осуществляют свою работу отдел кадров, который состоит из начальника и специалиста отдела.

Специалист по кадрам ООО «МонтажЭнергоСтрой» обеспечивает соответствие осуществляемых операций с персоналом законодательству РФ, контроль за движением персонала и выполнением обязательств перед ним. Специалист по кадрам назначается на должность и освобождается от должности генеральным директором. Прием и сдача дел при назначении и освобождении специалиста оформляются актом после проверки состояния кадрового учета и отчетности. Специалист по кадрам подчиняется генеральному директору фирмы.

Специалист по кадрам выполняет следующие должностные обязанности:

- осуществляет контроль за своевременным исполнением распоряжений, приказов и поручений директора предприятия;
- ведет учет личного состава компании, его подразделений в соответствии с унифицированными формами первичной документации;
- оформляет прием, перевод и увольнение работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями и приказами руководителя компании, а также другую установленную документацию по кадрам;
- при приеме на работу знакомит с положениями о дисциплине в организации, о рабочем времени и времени отдыха, ведет учет и выдачу служебных удостоверений;
- направляет на инструктаж по технике безопасности, производственной санитарии и противопожарной защите, правилам и нормам охраны труда;
- формирует и ведет личные дела работников, вносит в них изменения, связанные с трудовой деятельностью;
- готовит необходимые материалы для квалификационных, аттестационных, конкурсных комиссий и представления на работников к поощрениям и награждениям;

- заполняет, ведет учет и хранит трудовые книжки;
- вносит информацию о количественном, качественном составе работников и их движении в банк данных о персонале компании, следит за его своевременном обновлении и пополнении;
- изучает движение и причины текучести кадров , участвует в разработке мероприятий по ее снижению;
- ведет контроль и учет нарушений трудовой дисциплины и контролирует своевременность принятия администрацией соответствующих мер.

Обеспеченность рабочей силой в ООО «МонтажЭнергоСтрой» характеризуется данными отраженными в таблице 2.11.

Таблица 2.11

Структура персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Показатели	2013г.	2014г.	2015г.
Персонал, всего в том числе:	30	35	32
Руководители	7	7	7
Специалисты	13	13	13
Рабочие	10	15	12

Из данных таблицы 2.11 видно, что общая численность персонала к 2015 году по сравнению с 2013 годом возросла на 2 человека и составила 32 человека, что можно объяснить увеличением объема производства. Количество руководящего состава на протяжении трех лет остается на одном и том же уровне. Основную часть предприятия составляют специалисты в количестве 13 человек на 2015 год. Количество рабочих также приближено к количеству специалистов и составляет 12 человек, что обусловлено спецификой производства.

Структура персонала ООО «МонтажЭнергоСтрой» графически представлена на рисунке 4.

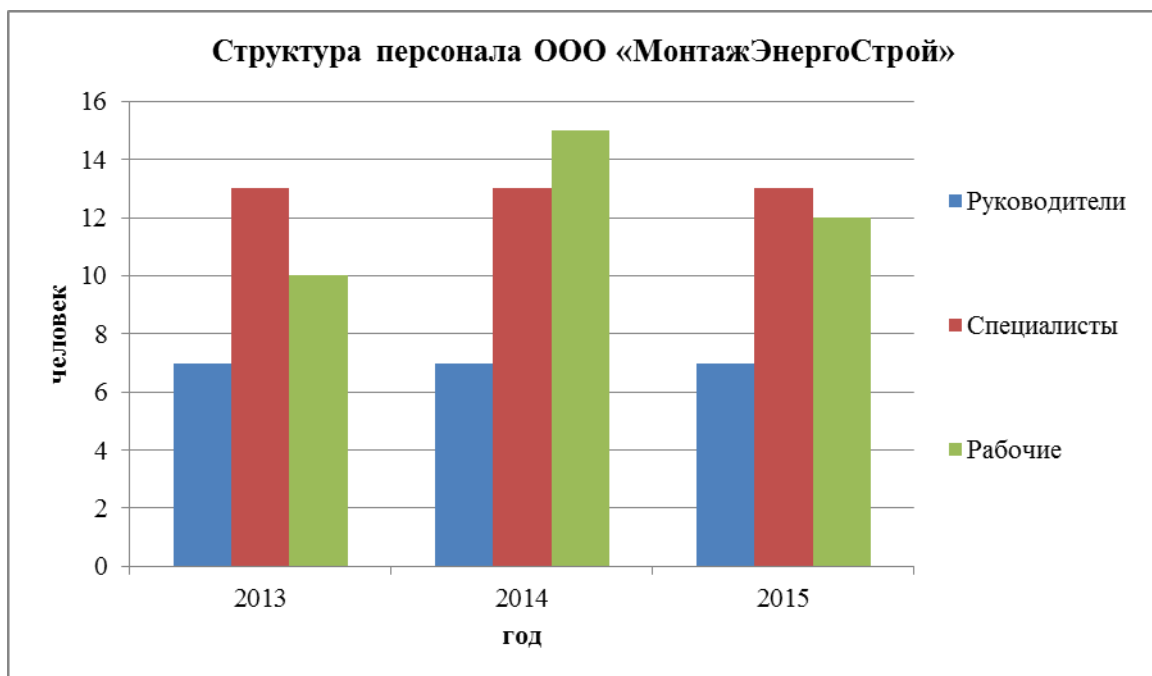


Рис. 4. Структура персонала ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Анализ качественного состава трудовых ресурсов – важный этап анализа системы управления персоналом, который включает в себя анализ по таким качественным критериям, как пол, возраст, трудовой стаж, образование.

Таблица 2.12

Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по возрасту в 2013-2015

гг.

Группы работников по возрасту, лет	Численность						Откл. по уд.весу, % 2013-2014	Откл. по уд.весу, %, 2013-2015
	2013 г., чел.	Уд.вес, %	2014 г., чел.	Уд.вес, %	2015 г., чел.	Уд.вес, %		
До 20	1	3,3	3	14,3	1	12,5	12,5	37,5
20 – 30	11	36,7	13	37,1	13	31,3	9,7	25,8
30 – 40	11	36,7	12	28,6	12	37,5	7,5	8,0
40 – 50	5	16,6	4	11,4	5	15,6	-7,7	-6,9
50 – 60	2	6,7	2	5,8	1	3,1	-11,4	-34,0
Свыше 60	-	-	1	2,8	-	-	-25,9	-55,5
Итого	30	100%	35	100%	32	100%	-	-

Таким образом, данные таблицы 2.12 свидетельствуют о том, что преобладающая возрастная категория среди работников Общества за 2015 год – от 30 до 40 лет, что говорит о высокопрофессиональных, компетентных работниках, имеющих необходимый стаж работы для успешного выполнения деятельности. За последние три года увеличилось количество сотрудников в возрасте от 20 до 30 лет, что говорит о том, что кадровая политика ООО «МонтажЭнергоСтрой» направлена на привлечение молодых специалистов. Положительная динамика также отличается в возрастной категории от 30 до 40 лет.

Графически структура персонала по возрастному критерию представлена на рисунке 5.

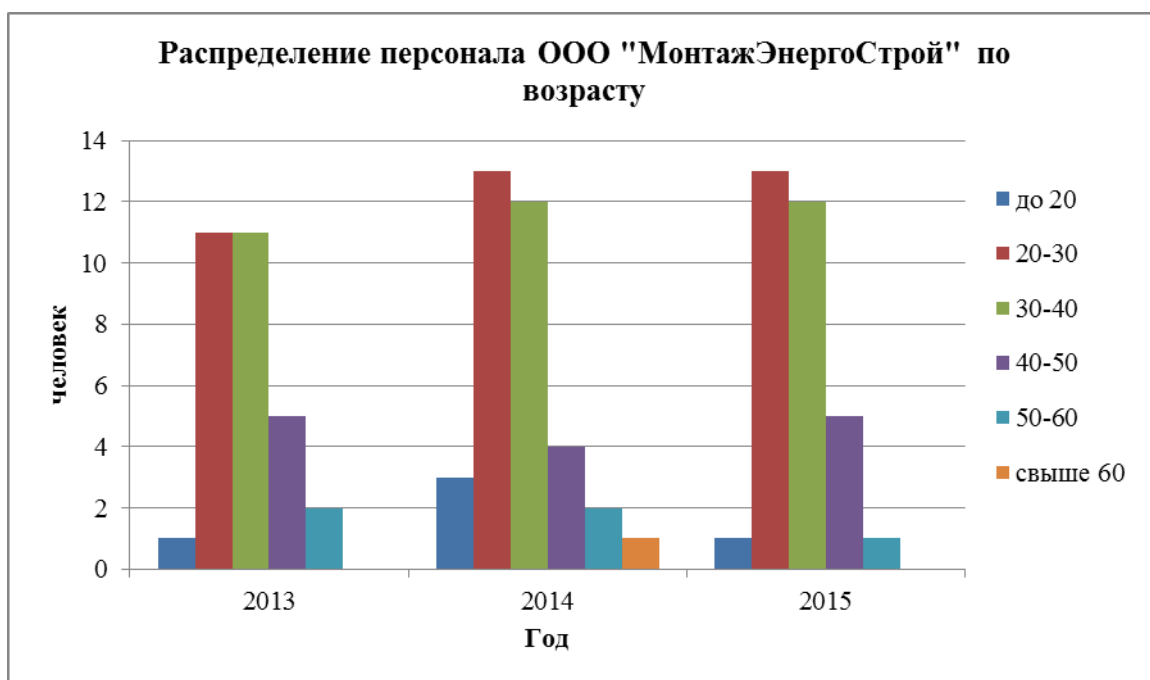


Рис. 5. Распределение персонала ООО «МонтажЭнергоСтрой» по возрасту

Проанализируем распределение персонала ООО «МонтажЭнергоСтрой» по гендерному признаку (таблица 2.13).

Таблица 2.13
Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по полу в 2015 году

Группы работников по полу	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	Удельный вес, %	Кол-во	Удельный вес, %
Руководители	4	17,39	2	25
Продолжение таблицы 2.13				
Специалисты	9	39,13	4	50

Рабочие	10	43,48	2	25
Итого	23	100	8	100

Таким образом, проанализировав данный аблицы 2.13, можно сделать вывод о том, что большинство сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» - мужчины, что обусловлено спецификой деятельности Общества. Преимущество мужчин объясняется тяжелыми условиями работы в цехах и их природная предрасположенность к такому виду деятельности.

Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по полу в 2015 году графически представлено на рисунке 6.

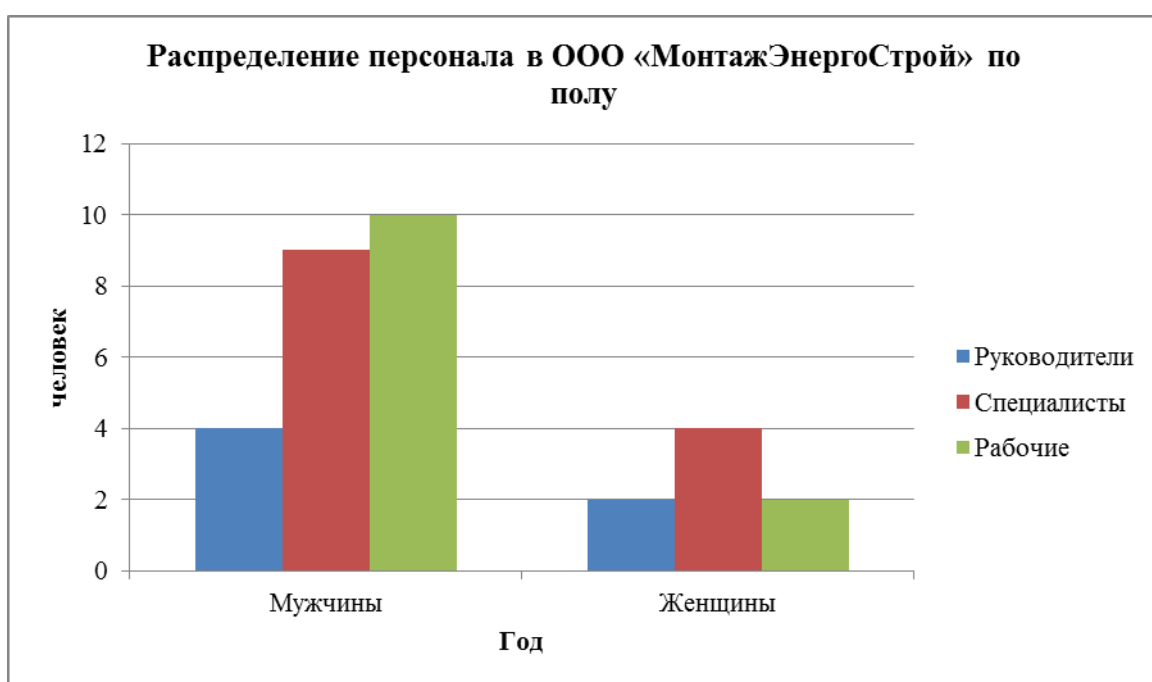


Рис.6. Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по полу.

Таблица 2.14

Распределение работников в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по трудовому стажу за 2013-2015 гг.

Группы работников по стажу, лет	Численность						Откл. по уд.весу, % 2013-2014	Откл. по уд.весу, %, 2014-2015
	2013 Г., чел.	Уд.вес, %	2014 Г., чел.	Уд.вес, %	2015 Г., чел.	Уд.вес, %		
До 5	0	-	0	-	1	3,2	-	1,0
От 5 до 10	10	33,3	14	40,0	15	46,8	20,1	17,0
От 10 до 15	9	30,0	7	20,0	4	12,5	-33,3	-37,5

Продолжение таблицы 2.14								
От 15 до 20	7	23,3	8	22,9	8	25,0	-1,7	9,2
Свыше 20	4	13,4	5	14,3	4	12,5	6,7	-12,6
Свыше 30	0	-	1	2,8	0	-	1,0	-
Итого	30	100,0	35	100,0	32	100,00	-	-

Исходя из данных представленных в таблице 2.14, можно сделать вывод о том, что среди работников Общества преобладают сотрудники со стажем работы свыше от 5 до 10 лет, что составляет 46,8%, следовательно, на предприятии работают опытные специалисты, которые знают производство изнутри. Также явно выраженное преобладание наблюдается среди специалистов со стажем работы от 15 до 20 лет (25%), от 10 до 15 лет (12,5%) и свыше 20 лет(12,5%), что позволяет сделать вывод о том, что данные работники знают свою организацию и умеют быстро реагировать на возникающие трудности и принимать верные и обдуманные решения. Наименьшую долю в структуре персонала по трудовому стажу занимают сотрудники со стажем работы до 1 года.

Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по трудовому стажу графически представлено на рисунке 7.

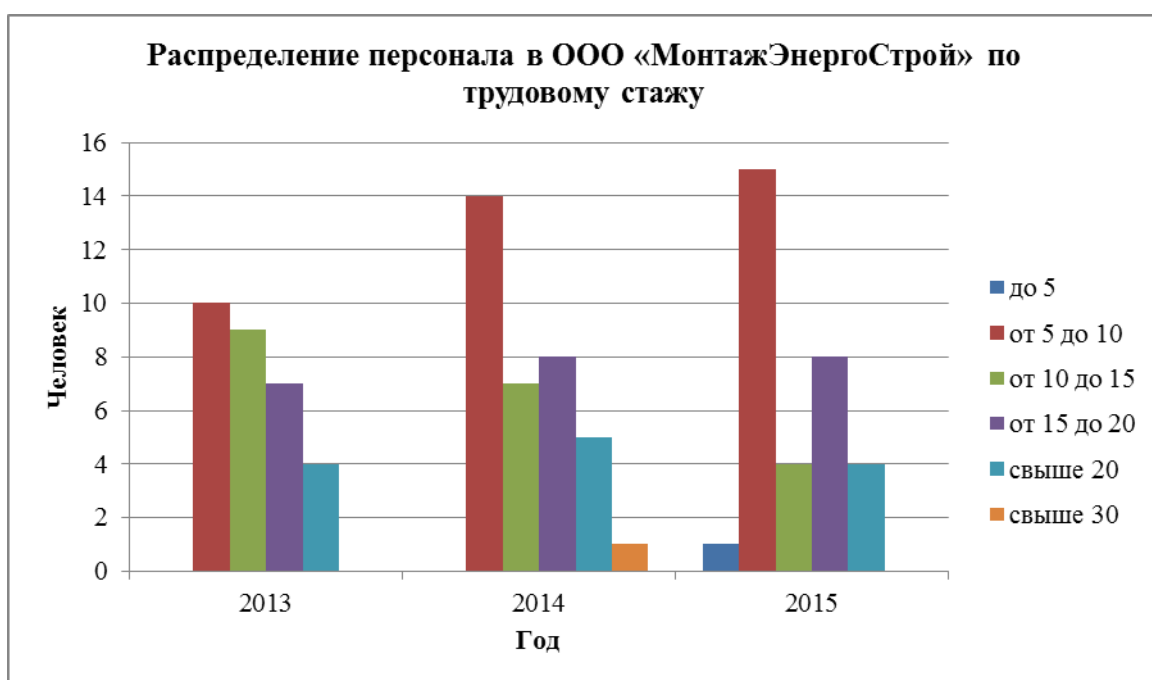


Рис. 7. Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по трудовому стажу

Информация, приведенная в таблице 2.15, позволяет оценить распределение персонала по образованию.

Таблица 2.15

Распределение персонала по образованию

Группы работников по образованию	Численность						Откл. по уд.весу, % 2013-2014	Откл. по уд.весу, %, 2013-2015
	2013 г., чел.	Уд.вес, %	2014 г., чел.	Уд.вес, %	2015 г., чел.	Уд.вес, %		
среднее	0	-	0	-	0	-	-	-
среднее специальное	5	16,7	8	22,9	6	18,8	37,1	-17,9
незаконченное высшее	1	3,3	0	-	0	-	-	-
высшее	24	80,0	27	77,1	26	81,2	-3,6	5,3
ученая степень	0	-	0	-	0	-	-	-
Итого	30	100,0	35	100,0	32	100,0	-	-

Анализируя таблицу 2.15, отметим, что большая часть работников ООО «МонтажЭнергоСтрой» в 2015 году (81,2%) имеет высшее образование. Остальные работники (18,75%) имеют среднее специальное образование. Количество человек со средним специальным и высшим образованием в 2015 году по сравнению с 2014 уменьшилось из-за сокращения численности персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по уровню образования графически представлено на рисунке 8.

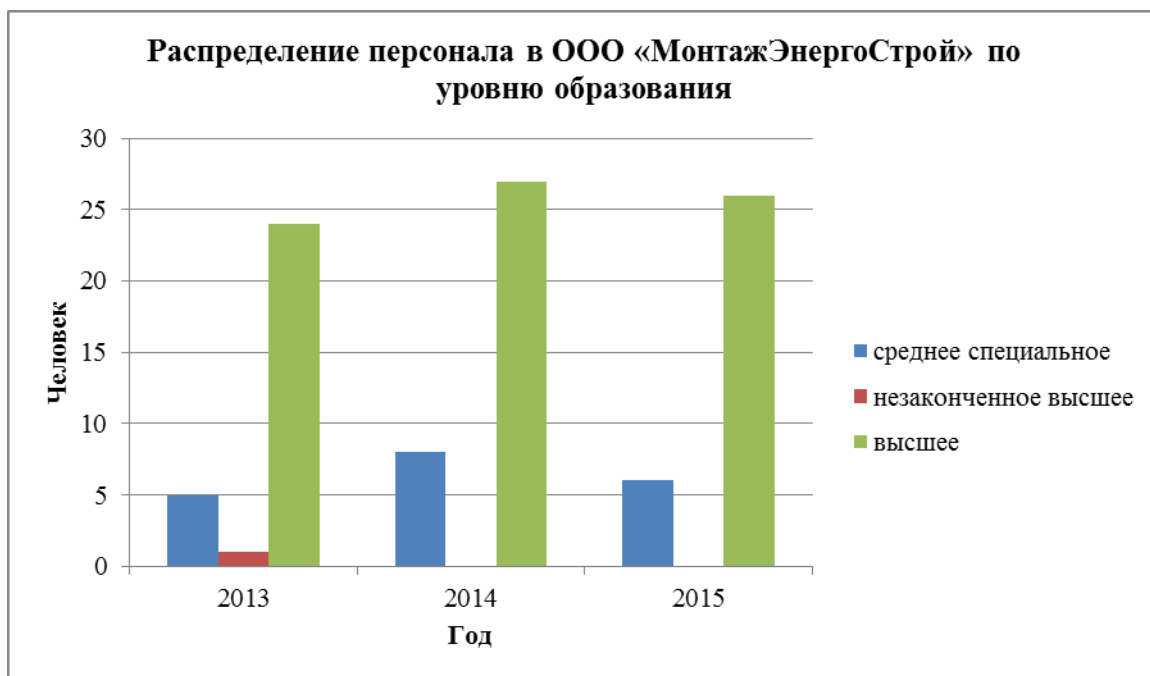


Рис. 8. Распределение персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по уровню образования

Для анализа эффективности службы управления персоналом необходимо проанализировать несколько показателей, в состав которых входят: размер фонда оплаты труда, фонд оплаты труда на 1 сотрудника, средняя заработная плата 1 сотрудника, выручка на 1 сотрудника и динамика ее изменения, среднегодовая выработка 1 рабочего (таблица 2.16).

Таблица 2.16

Финансовые показатели эффективности службы управления персоналом в ООО «МонтажЭнергоСтрой» за 2013-2015 гг.

Наименование показателя	2013 год	2014 год	2015 год	Относительное отклонение (%)
1. Размер годового фонда оплаты труда, млн. руб.	5,9	6,5	6,3	6,8
2. Годовой фонд оплаты труда на 1 сотрудника, тыс. руб.	196,6	185,7	196,9	0,1
3. Средняя заработная плата 1 сотрудника, руб.	15 850	16 300	16 400	3,5
4. Годовая выручка на 1 человека, тыс. руб.	324,7	168,5	391,6	20,6
5. Среднегодовая выработка 1 рабочего	24,6	30,5	28,1	14,2

Проанализировав данные таблицы 2.16, можно сделать выводы о том, что размер годового фонда оплаты труда по сравнению с 2013 годом

увеличился на 6,8%, но по сравнению с 2014 годом произошло незначительное его уменьшение за счет сокращения численности персонала. Средняя заработная плата с каждым годом наращивает тенденцию к увеличению и уже к 2015 году она увеличилась на 550 рублей. Рост годовой выручки на 1 работника на 20,6% говорит о том, что сотрудники повышают свою производительность труда.

Рассмотрим анализ основных кадровых процессов ООО «МонтажЭнергоСтрой» за последние 3 года.

Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику следующих показателей:

Коэффициент оборота по приему персонала (Кпр):

$$K_{\text{пр}} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.2.)$$

Коэффициент оборота по выбытию (Кв):

$$K_{\text{в}} = \frac{\text{Количество уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.3)$$

Коэффициент постоянства состава персонала предприятия (Кпс):

$$K_{\text{пс}} = \frac{\text{Количество работников проработавших весь год}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.4)$$

Расчет данных коэффициентов движения рабочей силы в ООО «МонтажЭнергоСтрой» представим в таблице 2.17.

Таблица 2.17
Анализ основных кадровых процессов ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год
Численность персонала на начало года, чел.	24	29	35
Среднесписочное число работников, чел.	20	28	33
Принято всего, чел.	8	9	7

Продолжение таблицы 2.17			
Выбыло всего, чел.	2	3	10
В т.ч.:			
- по сокращению штатов:	-	-	-
- по собственному желанию:	2	2	5
- за нарушение трудовой дисциплины	-	1	5
Численность на конец года, чел.	30	35	32
Коэффициент оборота по приему (Кпр)	0,4	0,32	0,21
Коэффициент оборота по выбытию (Кв)	0,1	0,1	0,3
Коэффициент постоянства кадров (Кпс)	1,5	1,25	0,97
Коэффициент текучести кадров (Ктк)	0,1	0,11	0,3
Коэффициент замещения (Кз)	0,3	0,21	-0,09

Проанализировав динамику основных кадровых процессов в ООО «МонтажЭнергоСтрой», можно сделать вывод о том, что кадровые процессы в Обществе имеют негативную тенденцию. Так, к 2015 году количество выбывших сотрудников увеличилось на 8 человек, основная масса которых уволилась по собственному желанию и остальная часть за нарушение трудовой дисциплины. Количество нарушителей трудовой дисциплины с каждым годом растет. Количество числа принятых работников за 2013-2015 гг. постепенно снижается, а число выбывших растет, что говорит об отрицательной динамике кадровых процессов в ООО «МонтажЭнергоСтрой» и увеличении незанятых вакантных рабочих мест. Состав работников нестабилен, что отражается на коэффициенте постоянства кадров который за последние три года уменьшился на 0,53%. Коэффициент текучести кадров увеличился на 0,2%, что обусловлено увеличением числа уволившихся сотрудников. Коэффициент замещения рабочей силы в 2015 году достиг отрицательного уровня, что говорит что свидетельствует об увеличении количества вакантных рабочих мест в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Таким образом, проанализировав систему управления персоналом в ООО «МонтажЭнергоСтрой», целесообразно сделать несколько выводов о том, что количество сотрудников в Обществе на 2015 год составило 32

человека, что на 2 человека больше, чем в 2013 году и на 3 человека меньше, чем в 2014 году. Основная категория работников – рабочие, в штате большое количество работников мужского пола, что обусловлено спецификой деятельности Общества. Основная масса работников находится в возрастной категории от 30 до 40 лет, имеющих трудовой стаж от 5 до 10 лет. Сотрудники ООО «МонтажЭнергоСтрой» имеют высшее образование (81,2%), а также среднее специальное (18,8%). Говоря о кадровых процессах в ООО «МонтажЭнергоСтрой» нужно отметить, что они имеют негативную тенденцию. Так, с каждым годом увеличивается количество выбывших, что отражается на увеличении коэффициента текучести кадров и оборота по выбитию, а также на снижении коэффициента замещения и постоянства кадров.

2.3. Оценка системы дисциплины труда персонала в организации

Высокий уровень дисциплины труда – залог успешного функционирования организации и его эффективной деятельности. Укрепление дисциплины труда в организации является основополагающим фактором повышения производительности труда работников, их работоспособности, результативности и конкурентноспособности на рынке труда. Процесс укрепления дисциплины труда в организацию не требует особых капитальных вложений и дает быструю отдачу за минимальные сроки функционирования компании.

Для анализа дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» были использованы следующие методы: архивный метод, метод анализа документов – Правила внутреннего трудового распорядка и коллективный договор.

Трудовой распорядок в ООО «МонтажЭнергоСтрой» определяется действующими правилами внутреннего трудового распорядка, которые являютсяявляющиеся локальным нормативным актом, регламентирующим в соответствии с федеральными законами порядок приема и увольнения

работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений.

Правила внутреннего трудового распорядка райпо в ООО «МонтажЭнергоСтрой» утверждаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников и являются приложением к коллективному договору. В соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка все работники должны строго соблюдать установленный порядок выполнения работ, своевременно и тщательно выполнять полученные задания, проявлять инициативу, не допускать брака в производимой продукции и добиваться высоких показателей. Правила внутреннего трудового распорядка обязывают руководителей предприятий обеспечить рациональную организацию трудовых, технологических и производственных процессов, а также соблюдать Трудовой кодекс Российской Федерации, федеральные законы и все действующие нормативные и правовые акты.

Согласно общим положениям Правил внутреннего трудового распорядка для рабочих и служащих ООО «МонтажЭнергоСтрой» каждый работник обязан соблюдать дисциплину труда. Трудовая дисциплина основывается на сознательном и добровольном исполнении рабочими и служащими своих трудовых функций и обязанностей и является необходимым условием результативного труда. Соблюдение строжайшей дисциплины труда – первое правило каждого работника коллектива. Бережное отношение к добру, выполнение действующих в райпо норм труда составляет обязанность всех рабочих и служащих.

Цель правил внутреннего трудового распорядка – способствовать воспитанию рабочих и служащих в укреплении трудовой дисциплины, организации труда рациональному использованию рабочего времени, высокому качеству работ, повышению производительности труда.

Правила внутреннего трудового распорядка ООО «МонтажЭнергоСтрой» определяют основные обязанности руководителей, специалистов и рабочих в целях поддержания трудовой дисциплины.

Специалисты и рабочие обязаны:

1. Добросовестно выполнять трудовые функции и обязанности, соблюдать дисциплину труда, бережно относиться к имуществу Общества, своевременно и точно выполнять распоряжения аппарата управления, выполнять установленные нормы труда.

2. Соблюдать дисциплину труда, не допускать брака в производстве, а также улучшать качество и количество выпускаемой продукции.

3. Полностью соблюдать требования по охране труда, производственной санитарии, гигиены труда, противопожарной охране, пользоваться выданной спецодеждой.

4. Содержать в порядке и чистоте свое рабочее место.

5. Беречь и укреплять собственность Общества.

6. Вести себя достойно, воздерживаться от действий, мешающих работникам выполнять их трудовые обязанности;

7. Принимать меры к немедленному устранению причин и условий, препятствующих или затрудняющих нормальное производство работы (простой, авария), в случае отсутствия возможности устранить эти причины своими силами, немедленно доводить об этом до сведения работодателя;

8. Систематически повышать свою деловую и профессиональную квалификацию.

Руководитель Общества обязан:

1. Организовать труд специалистов и рабочих так, чтобы каждый работал по своей специальности и квалификации, имел закрепленное за ним рабочее место.

2. Обеспечивать здоровые и безопасные условия труда.

3. Создавать условия для роста производительности труда, внедрять технически обоснованные и пересматривать устаревшие нормы выработки.

4. Укреплять трудовую и производственную дисциплину.

5. Улучшать условия труда, неуклонно соблюдать законодательство о труде, внедрять современные средства техники безопасности, предупреждающие производственный травматизм, обеспечивать санитарно-гигиенические условия, предотвращение возникновения профессиональных и других заболеваний работников и служащих;

6. Улучшать организацию заработной платы в целях усиления материальной заинтересованности всех работников, как в результате их личного труда, так и в общих итогах работы.

7. Постоянно контролировать соблюдение работниками всех требований инструкций по технике безопасности, производственной санитарии и гигиене труда, противопожарной охране.

8. Выдавать заработную плату в установленный срок.

Неотъемлемым локальным документом в ООО «МонтажЭнергоСтрой», регламентирующий дисциплину труда, является коллективный договор.

Коллективный договор – это соглашение, которое устанавливает дополнительные гарантии для сотрудников и ответные обязательства с их стороны по отношению к аппарату управления ООО «МонтажЭнергоСтрой». Этот документ повышает правовые и социальные гарантии для персонала по сравнению с теми, что уже установлены трудовым законодательством (ст. 40 ТК РФ).

Стороны коллективного договора ООО «МонтажЭнергоСтрой» обязуются совместными усилиями добиваться экономического и финансового положения Общества, осуществляя следующие меры:

- создание условий для развития производства;
- проведение политики, обеспечивающий рост эффективности труда;
- повышение уровня социальных и трудовых гарантий каждого работника.

В целях повышения эффективности производства стороны проводят организационную работу в подразделениях ООО «МонтажЭнергоСтрой» по

возрождению производственных соревнований, осуществляют другие мероприятия по повышению профессионального мастерства работников общества, культуре производства.

Коллективный договор предусматривает не допущение появления работников в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения на предприятии, а так же с их остаточным явлением.

Работника, появившегося на работе в нетрезвом состоянии, начальник структурного подразделения не допускает к работе в данный рабочий день, фиксирует это нарушение и передаёт докладную записку или акт.

В соответствии со ст. 191 ТК РФ работодатель должен поощрять работников, добросовестно исполняющих свои трудовые обязанности. В ООО «МонтажЭнергоСтрой» за образцовое выполнение трудовых обязанностей, улучшения качества продукции, продолжительную и безупречную работу, новаторство в труде и другие достижения в работе применяются следующие поощрения:

- объявление благодарности;
- выдача премии;
- награждение ценным подарком
- занесение на доску почёта.

За нарушения трудовой дисциплины в ООО «МонтажЭнергоСтрой» применяются четыре вида дисциплинарных взысканий: замечание; выговор; строгий выговор; увольнение.

Далее проанализируем частоту использования данных видов взысканий за 2013 – 2015 годы, динамика которых представлена в таблице 2.18.

Таблица 2.18

Динамика частоты использования дисциплинарных взысканий в
ООО «МонтажЭнергоСтрой» за 2013 – 2015 годы

Дисциплинарные взыскания	Года			Динамика, %		Отклонение (+,-)	
	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014	2014 к 2013	2015 к 2014
Замечание	6	4	8	-33,3	100,0	-2	4
Выговор	3	2	4	-33,3	100,0	-1	2

Продолжение таблицы 2.18							
Строгий выговор	4	5	4	25,0	-20,0	1	-1
Увольнение	0	1	5	1,0	400,0	1	4
Всего случаев нарушения трудовой дисциплины	13	12	21	-7,7	75,0	-1	9

Таким образом, проанализировав данные таблицы 2.18, можно сделать вывод о том, что количество дисциплинарных взысканий в ООО «МонтажЭнергоСтрой» за последние три года существенно выросло. Так в 2015 году количество замечаний и выговоров увеличилось в 2 раза, увольнений в 4 раза. Данные показатели отражают негативную тенденцию частоты использования дисциплинарных взысканий в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Некоторые теоретики и практики рассматривают дисциплину труда исключительно со стороны нормативно-правового аспекта, которые предполагают, что если детально регламентировать поведение персонала в организации, их функции, алгоритмы действий и применить санкции (взыскания, наказания) в случае отклонений от регламента, то данные мероприятия будут являться залогом соблюдения дисциплины труда персонала в организации. Но с практической точки зрения, без желания человека соблюдать прописанные нормы и правила организационного поведения, т. е. при отсутствии мотивов дисциплинированного поведения, повысить дисциплину труда персонала в организации не удастся. Кроме того, некорректные усилия руководителей, направленных на повышение уровня дисциплины труда, приводят к обратному результату, в частности, к увеличению потерь рабочего времени и простоев производства, а также к снижению результативности труда.

В связи с этим анализ расходования средств на оплату труда и результативности труда имеет исключительно большое значение. В процессе его необходимо осуществлять систематический контроль за расходованием

фонда оплаты труда, анализировать и выявлять возможности его экономии за счет роста производительности труда.

Для данного исследования показателей по труду и заработной платы необходимо рассмотреть их основные показатели (таблица 2.19).

Таблица 2.19

Динамика показателей по труду и заработной плате
ООО «МонтажЭнергоСтрой» за 2013–2015 гг.

Показатели	Годы			Отклонение,± 2015 г. от 2013 г.	Темп роста, %	
	2013	2014	2015		2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
Выручка от продаж в действующих ценах, млн. руб.	9,741	9,896	12,532	2,791	1,6	112,5
Численность работников, чел.	30	35	32	2	16,7	-8,6
Затраты на оплату труда,						
в сумма, млн.руб.	5,9	6,5	6,3	0,4	10,2	-3,1
в % к выручке	60,5	65,7	50,3	-9,9	8,6	-16,9
Среднемесячная заработная плата, руб.	15 850	16 300	16 400	550	2,8	3,5
Среднегодовая заработная плата, руб.	196 666	185 714	196 875	209	-5,6	0,1
Производительность труда, тыс. руб./чел.	1350,2	1521,3	1595,6	245,4	12,7	18,2

Из таблицы 2.19 можно сделать следующие выводы: расходы по оплате труда увеличивались в процентах к выручке в 2014 г. на 8,6%, а в 2015 году наблюдалось уменьшение на 16,9%. Среднемесячная заработная плата работников ООО «МонтажЭнергоСтрой» в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилась на 2,8%, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличилась на 3,5%. При этом наблюдается снижение среднегодовой заработной платы работников ООО «МонтажЭнергоСтрой», так, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. она уменьшилась на 5,6 %. В 2015 г. по сравнению с 2013 г. произошло увеличение среднегодовой заработной платы, которое составило 0,1 % или 209 руб. Производительность труда работников ООО «МонтажЭнергоСтрой» увеличивается в течение всего исследуемого периода, а именно, в 2014 году по сравнению с 2013 годом на

12,7% и в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 18,2%, что является положительной тенденцией в деятельности ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Темпы роста производительности труда и заработной платы работников ООО «МонтажЭнергоСтрой» графически изображены на рисунке 9.

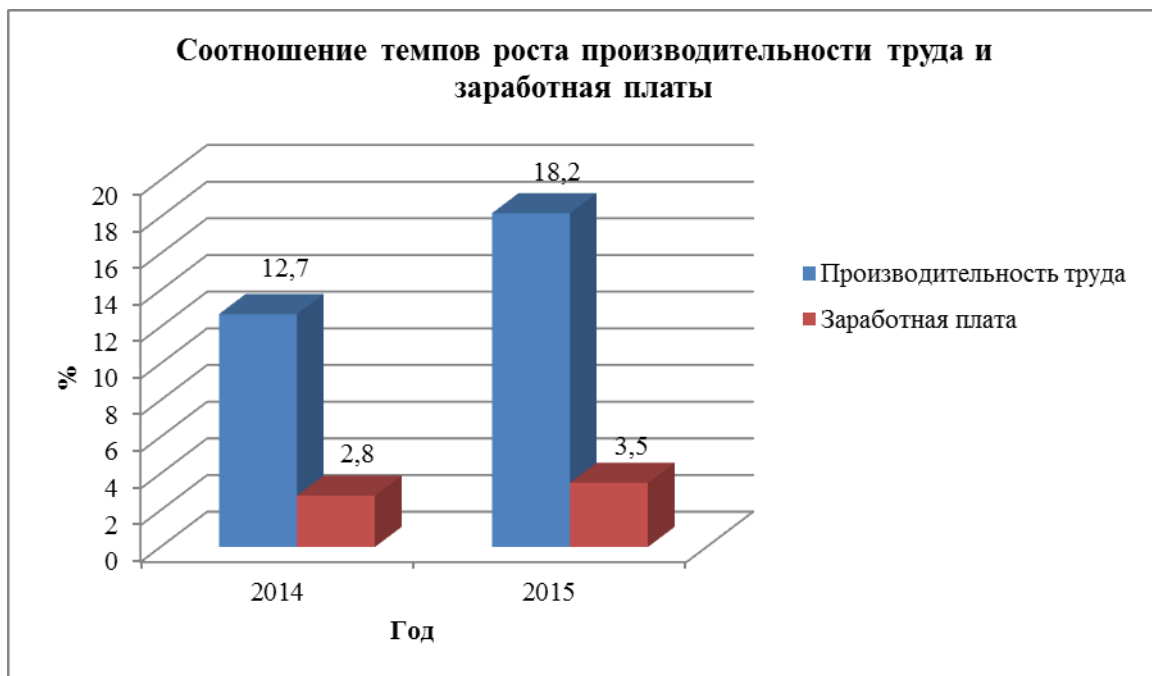


Рис. 9. Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы работников ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Из рисунка 2.9 видно, что в 2014 г. относительно показателей 2013 года темп роста среднегодовой заработной платы составил 2,8%, а темп прироста производительности труда 12,7%. В 2015 г. темп роста заработной платы увеличился на 3,5%, производительность труда увеличилась 18,2% по сравнению с 2014 годом. Данные показатели свидетельствуют об эффективном использовании фонда заработной платы персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Чтобы оценить уровень существующей дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой» необходимо произвести расчет по следующей формуле, определяемой отношением количества случаев нарушения

трудовой дисциплины к общей численности сотрудников Общества (формула 2.5).

$$\text{Уровень трудовой дисциплины} = \frac{\text{Кол. – во случаев нарушения трудовой дисциплины}}{\text{Общая численность персонала}} \quad (2.5)$$

Таким образом, целесообразно провести расчет уровня трудовой дисциплины за 2013-2015 гг. Показатели уровня трудовой дисциплины в ООО «МонтажЭнергоСтрой» за последние три года представлены в таблице 2.20.

Таблица 2.20
Уровень трудовой дисциплины в ООО «МонтажЭнергоСтрой» за 2013-2015 гг.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение, ±	Темп роста, %	
				2015 г. от 2013 г.	2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
Уровень трудовой дисциплины	0,43	0,34	0,66	0,23	-20,9	94,1

Таким образом, проанализировав данные таблицы 2.20, можно сделать вывод о том, что уровень трудовой дисциплины в ООО «МонтажЭнергоСтрой» с каждым годом увеличивается, что говорит о негативной тенденции. Следовательно, необходимо принять меры и ввести мероприятия улучшающие данный показатель.

В ходе рассмотрения системы трудовой дисциплины в ООО «МонтажЭнергоСтрой» было выявлено, что работники нарушают ее в следствии следующих причин: прогул, опоздание на рабочее место, нарушение правил охраны труда, невыполнение требований инструкций и распоряжений. Частота проявления форм нарушений трудовой дисциплины представлена в таблице 2.21.

Таблица 2.21
Причины нарушения трудовой дисциплины и частота их проявления среди сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Причины	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение, ±	Темп роста, %	
				2015 г. от	2014	2015

				2013 г.	г. к 2013 г.	г. к 2014 г.
1. Прогоулы	2	2	5	3	0	150,0
2. Опоздания к началу рабочего дня и после обеденного перерыва	7	5	9	2	- 28,6	80,0
3. Появление на рабочем месте в состоянии алкогольного или наркотического опьянения	0	0	1	1	0	1,0
4. Хищение рабочего имущества	0	0	0	0	0	0
5. Умышленная порча оборудования	0	0	0	0	0	0
6. Преждевременный уход с рабочего места на обеденный перерыв и в конце смены	3	2	5	2	- 33,3	66,7
7. Невыполнение трудовых обязанностей, несоответствие нормам выработки	0	2	1	1	2,0	-50,0
8. Нарушение требований и норм охраны труда	0	1	1	1	1,0	0
9. Невыполнение требований инструкций и распоряжений	1	0	4	3	-1,0	4,0
Всего нарушений	13	12	21	8	-7,7	61,5

Таким образом, проанализировав причины нарушения трудовой дисциплины среди сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» ООО «МонтажЭнергоСтрой», можно сделать вывод о том, что чаще всего работники нарушают ее вследствие прогула, т.е. неявки на рабочее место. Кроме того, нарушение трудовой дисциплины происходит вследствие опоздания работников к началу рабочего дня и после обеденного перерыва, а также преждевременного ухода с рабочего места.

Для выявления причин нарушений трудовой дисциплины, был проведен опрос среди руководителей в ООО «МонтажЭнергоСтрой». Добровольно в опросе приняли участие 7 руководителей.

Каковы причины нарушений трудовой дисциплины в учреждении?
(можно выбрать более 1 ответа)

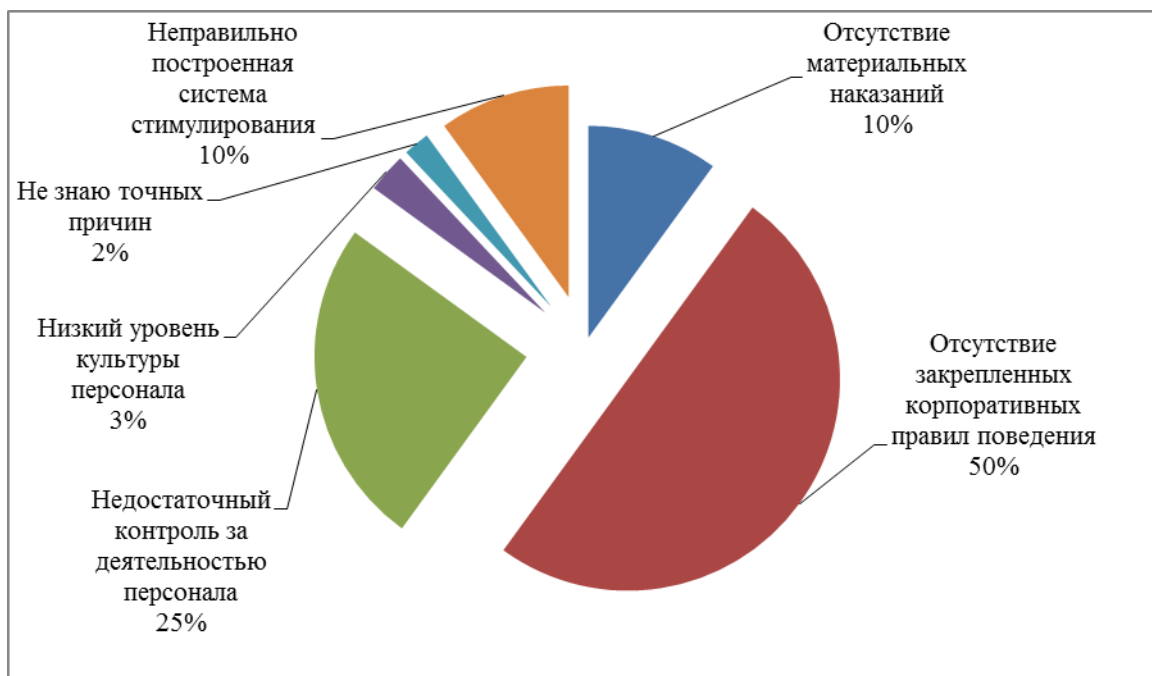


Рис. 10. Ответы руководителей о причинах нарушения трудовой дисциплины сотрудниками ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Из ответов руководителей ООО «МонтажЭнергоСтрой» следует, что нарушения трудовой дисциплины в Обществе, по мнению руководителей, происходят из-за отсутствия правил корпоративного поведения (50%) и недостаточного контроля за деятельностью персонала (25%).

Нарушения трудовой дисциплины сотрудниками ООО «МонтажЭнергоСтрой» является причиной потерь рабочего времени, количественные показатели которого отражаются в таблице 2.22.

Таблица 2.22

Потери времени за счет прогулов, простоев по неуважительным причинам работников за 2013-2015 год

Наименование показателя	Сумма потерь в рублях			С начала года, Всего (в часах)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Потери рабочего времени. В том числе:	127 200	104 800	197 757	514	528	611
Не выход на работу без уважительной причины	32 400	34 800	66 800	172	240	341
Частый выход на перерывы	11 400	12 400	45 800	25	25	45
Систематические опоздания	23 800	14 000	27 000	47	107	57
Нахождение в учреждении в нетрезвом состоянии	0	0	5 000	0	0	10
Невыполнение трудовых	0	24 800	20 400	0	71	45

обязанностей, несоответствие нормам выработки						
Нарушение требований и норм охраны труда	0	11 400	12 500	0	24	26
Невыполнение требований инструкций и распоряжений	7 200	0	13 850	18	0	26
Всего за нарушения трудовой дисциплины	74 800	97 400	191 350	262	467	550

Таким образом, проанализировав данные таблицы 2.22, можно сделать вывод о том, что к 2015 году потери рабочего времени увеличились не только в часах, но и в стоимостном выражении. Так, в 2015 году в результате нарушения трудовой дисциплины по неуважительным причинам Общество потеряло 191 350 руб., что на 116 500 рублей больше, чем в 2013 году. Количество потерь рабочего времени в часах по сравнению с 2013 годом увеличилось на 288 часов и составило 550 часов.

В результате проведенного анализа системы дисциплины труда персонала ООО «МонтажЭнергоСтрой» были выявлены следующие проблемы:

1. Отсутствие закреплённых корпоративных правил поведения и неподчинение существующим инструкциям и положениям, что является следствием увеличения количества трудовых нарушений.

2. Контроль за деятельностью сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» осуществляется слабо, что проявляется в увеличении количества нарушений трудовой дисциплины, выражающийся в прогулах, неявок на рабочее место без уважительной причины, а также опозданий на работу и преждевременного ухода с рабочего места.

3. Система материального стимулирования и наказания построена таким образом, что сотрудники ООО «МонтажЭнергоСтрой» не представляют четких критериев ее применения, а именно, за какие трудовые действия им будут применены взыскания или элементы стимулирования.

Таким образом, в настоящее время состояние дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» в общем виде находится на среднем уровне. Об этом свидетельствует возрастающее количество

нарушений дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой». Проведенный анализ системы дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой» показывает, что основная причина нарушений происходит в результате прогулов, а также опозданий на рабочее место и раннего ухода с него. Уровень дисциплины труда имеет негативную динамику, набирающую быстрые темпы увеличения за последние три года. Следовательно, руководству ООО «МонтажЭнергоСтрой» необходимо ввести мероприятия, снижающие уровень нарушений трудовой дисциплины среди сотрудников.

Проанализировав организационно-экономическую характеристику Общества, существующую в ней систему управления персоналом и системы дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой», можно сделать следующие выводы:

1. ООО «МонтажЭнергоСтрой» – динамично развивающаяся строительно-производственная компания, осуществляющая полный комплекс строительно-монтажных работ на объектах энергетики. Основная цель деятельности Общества является получение прибыли. Для достижения поставленной цели Общество осуществляет следующие виды услуг: услуги по монтажу, техническому обслуживанию и ремонту прочего оборудования специального назначения; услуги по производству прочего оборудования специального назначения, не включенного в другие группировки; услуги по техническому сопровождению проектов.

2. Основную долю в структуре товарной продукции занимает производство металлических конструкций, на долю которой приходится около 50% товарной продукции и имеется несколько дополнительных отраслей. Анализ производственно-экономической эффективности показал, что Общество является экономически устойчивым и конкурентоспособным. Данный факт подтверждают такие показатели, как выручка от продаж, показатель которой за последние три года увеличился на 28,7%, доход Общества, темпы роста которого составляют 116,2%, рентабельность продаж, показатель кото-

рой к 2015 году увеличился на 100,4%. Но среди негативных сторон можно выделить такой показатель как чистая прибыль, размер которой к 2015 году уменьшился на 21,1%. Но несмотря на данную негативную тенденцию относительно чистой прибыли, можно сказать, что ООО «МонтажЭнергоСтрой» отвечает большинству параметров финансовой устойчивости и является платежеспособной организацией.

3. Количество сотрудников в Обществе на 2015 год составило 32 человека, что на 2 человека больше, чем в 2013 году и на 3 человека меньше, чем в 2014 году. Основная категория работников – рабочие, в штате большое количество работников мужского пола, что обусловлено спецификой деятельности Общества. Основная масса работников находится в возрастной категории от 30 до 40 лет, имеющий трудовой стаж от 5 до 10 лет. Сотрудники ООО «МонтажЭнергоСтрой» имеют высшее образование (81,2%), а также среднее специальное (18,8%). Говоря о кадровых процессах в ООО «МонтажЭнергоСтрой» нужно отметить, что они имеют негативную тенденцию. Так, с каждым годом увеличивается количество выбывших, что отражается на увеличении коэффициента текучести кадров и оборота по выбитию, а также на снижении коэффициента замещения и постоянства кадров.

4. Система дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» регламентируется такими локальными нормативными актами, как правила внутреннего трудового распорядка и коллективный договор. Сотрудники, нарушившие трудовую дисциплину, подвергаются таким штрафным санкциям, как замечание, выговор, строгий выговор, увольнение. Количество нарушений трудовой дисциплины существенно возросло к 2015 году с 13 до 21 числового показателя, что привело к повышению коэффициента нарушения трудовой дисциплины на 0,23%. Основными причинами нарушений трудовой дисциплины являются прогулы, опоздания на рабочее место и раннее его покидание, а также невыполнение правил и требований инструкций и регламентов.

ГЛАВА 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ООО «МОНТАЖЭНЕРГОСТРОЙ»

3.1 Система мероприятия по укреплению дисциплины труда персонала в организации

С помощью проведенного анализа системы укрепления дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой», выявились множество проблемных факторов, влияющих на трудовую дисциплину:

1. Неподчинение и несоблюдение регламентирующих инструкций о правилах поведения. В рамках данной проблемы целесообразно разработать положение о дисциплине труда, которое будет регламентировать поведение сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Сотрудники ООО «МонтажЭнергоСтрой» должны быть ознакомлены с требованиями данного положения о дисциплине труда, а руководители Общества должны проинформировать персонал об основных требованиях положения о дисциплине труда, включив его основные положения в текст трудового договора.

Введение данного положения необходимо в силу ряда причин. Каждый работник ООО «МонтажЭнергоСтрой» сразу должен понять следующие положения о:

- видах дисциплинарных взысканий, использованных для поддержания дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой»;
- степени и мере ответственности за дисциплинарный проступок относительно работника;
- разделении степени наказания сотрудника организации от тяжести совершенного проступка;
- порядке несогласия сотрудника организации с дисциплинарным взысканием и процедуре его обжалования в порядке, установленном законодательством.

Положение о дисциплине труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой» также будет предусматривать систему поощрения за образцовое выполнение трудо-

вых и должностных обязанностей, повышение производительности труда и за другие достижения в работе.

В рамках данной системы поощрения предлагается ввести следующие ее формы:

- объявление благодарности;
- премирование сотрудника;
- награждение ценными подарками или грамотами;
- представлять к званию.

Кроме того, сотрудникам ООО «МонтажЭнергоСтрой», которые успешно и добросовестно выполняют свои трудовые и должностные обязанности, можно предоставлять дополнительные льготы: частично или полностью оплачивать путевки в санатории и дома отдыха, помогать в решении жилищных проблем и т.д.

Положение о дисциплине труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой» будет способствовать установлению определенных норм поведения и повышению качества работы кадров.

2. Система стимулирования сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» построена таким образом, что они не обладают достаточной информацией в области форм и видов материального и нематериального поощрения, а также не осведомлены в области оценки труда персонала. Отсутствие информации о том, каким образом можно повысить свою производительность, а в следствии и заработок, ведет к увеличению количества трудовых нарушений, так как работники не связывают вознаграждение с трудовой дисциплиной.

Важную роль в укреплении дисциплины труда персонала играет стимулирование сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» за добросовестное выполнение своих трудовых обязанностей, т. е. система стимулирования сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» должна разрабатываться на основе четких критерий премирования.

Так как к основным сотрудникам ООО «МонтажЭнергоСтрой» относится такая категория персонала как рабочие, и количество случаев наруше-

ний дисциплины труда больше фиксируется именно у этой категории сотрудников, мы предлагаем увязать систему стимулирования персонала с моделью интегрированной оценки труда данных работников. Это заинтересует сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» 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).

Таблица 3.23.

Модель интегрированной оценки труда работников
ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Критерии	Шкала оценки
1. Темп выполнения работы	а) очень медленно; б) медленно; в) средне; г) быстро; д) очень быстро.
2. Инициативность работника	а) предпочитает опробованные приемы, безынициативен; б) иногда вносит предложения; в) средний уровень; г) часто вносит предложения; д) всегда предлагает оригинальные, реальные идеи.
3. Умение и готовность сотрудников принимать решения, связанные с трудовым процессом	а) перекладывает ответственность на другого; б) уклоняется от ответственности; в) средний уровень; г) любит принимать решения; д) ищет ответственную работу.
4. Взаимоотношения сотрудника с коллективом	а) конфликтный человек; б) любит спорить; в) нейтрален; г) в меру контактен; д) активно контактен.
5. Уровень качества работы персонала	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 персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Количественные значения каждого из факторов могут быть следующими: а - 2 балла, б - 4, в - 6, г - 8, д -10. Среднее количество баллов качества труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» должно находиться путем деления полученной суммы на пять.

Стимулирования труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» за высшее требование должно начинаться в случаях, когда средняя балльная оценка превышает 6.

Кроме того, данная модель может применяться для выявления наиболее сильных сторон конкретного сотрудника ООО «МонтажЭнергоСтрой» при определении его возможного перевода на иную должность, работу.

Предлагаемая шкала премирования сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» в соответствии со средней оценкой качества работы представлена в таблице 3.24.

Таблица 3.24.

Шкала премирования сотрудников в ООО «МонтажЭнергоСтрой» в соответствии со средней оценкой качества работы

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 сотрудник, получивший большее количество баллов, имеет возможность рассчитывать на премировании до 50% от оклада.

3. В ООО «МонтажЭнергоСтрой» система контроля за деятельностью сотрудников недостаточно усовершенствована, что является следствием увеличения количества прогулов и неявок на работу без уважительной

причины, а также опозданий на рабочее место к началу рабочего дня и после обеденного перерыва и преждевременного ухода с рабочего места перед началом обеденного перерыва и в конце рабочего дня.

Для решения данной проблемы необходимо четко контролировать деятельность сотрудников путем использования в ООО «МонтажЭнергоСтрой» таких современных технологий как система электронных пропусков. Данная система предполагает установку пропускных автоматов, которые не только пресекают вход в ООО «МонтажЭнергоСтрой» посторонних лиц, но и позволяют отслеживать время прихода на рабочее место и ухода с него каждого сотрудника организации.

Следует упомянуть, что применение данной технологии значительно повысит уровень самодисциплины и самоорганизации сотрудников, что, в конечном итоге, найдет свое отражение во всех элементах работы ООО «МонтажЭнергоСтрой». Системы электронных пропусков предназначены для ограничения и разрешения перемещения сотрудников в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Всем работникам ООО «МонтажЭнергоСтрой» нужно установить систему контроля доступа по электронным пропускам, а считыватели, устанавливаемые у входа в контролируемое помещение, распознают их. Информация поступает в систему контроля доступа, которая на основании анализа данных о владельце идентификатора, принимает решение о допуске или запрете прохода работника на территорию ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Таким образом, в результате мероприятий, которые можно ввести после проведенных исследований, уровень дисциплины труда персонала повысится и производительность труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой» также будет стремиться к наивысшему положительному показателю.

Примерная схема работы в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по укреплению системы дисциплины труда персонала показана на рисунке 11.



Рис. 11. Схема работы в ООО «МонтажЭнергоСтрой» по укреплению дисциплины труда персонала

Рациональное обоснование предложенных мероприятий и рекомендаций по укреплению дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой», а также результаты внедрения данных мероприятий отражены в таблице 3.25.

Таблица 3.25
Рекомендации по укреплению дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1	Отсутствие регламентирующей документации о соблюдении сотрудниками трудовой дисциплины, предусматривающей ответственность за несоблюдение правил	Разработка положения о трудовой дисциплине в ООО «МонтажЭнергоСтрой»	1. Разработка проекта положения начальником отдела кадров и бухгалтером 2. Согласование проекта положения с заинтересованными должностными	1. Сокращение потерь рабочего времени и повышение производительности труда. 2. Снижения числа нарушений трудовой дисциплины

	и норм		<p>лицами: директором, главным бухгалтером.</p> <p>3. Утверждение положения</p> <p>4. Ознакомление сотрудников Общества с положением</p>	плины
2	<p>Система стимулирования сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» не учитывает их трудовые показатели и не оказывает влияние на соблюдение дисциплины труда</p>	<p>Разработка и внедрение усовершенствованной системы стимулирования персонала на основе модели интегративной оценки труда работников</p>	<p>1. Разработка интегративной модели оценки труда сотрудников начальником отдела кадров и бухгалтером: установление факторов, показателей и оценок</p> <p>2. Согласование модели с начальником и главным бухгалтером</p> <p>3. Применение данной модели в действии</p>	<p>1. Повышение производительности труда сотрудников.</p> <p>2. Учет личного вклада сотрудников в производство того или иного вида продукции.</p> <p>3. Зависимость размера заработной платы от личной производительности и результатов работы сотрудника.</p> <p>4. Сокращение количества трудовых нарушений среди сотрудников.</p>
3	<p>Недостаточный контроль за деятельностью сотрудников</p>	<p>Установка системы электронных пропусков на территории ООО «МонтажЭнергоСтрой»</p>	<p>1. Закупка соответствующего оборудования и программного обеспечения.</p> <p>2. Проведение инструктажа по правилам пользования данной технической системой для сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой»</p> <p>3. Установка системы электронных пропусков</p>	<p>1. Снижение количества дисциплинарных нарушений, которые проявляются в несвоевременном приходе на рабочее место и в его раннем покидании.</p> <p>2. Повышение производительности труда.</p> <p>3. Снижение затрат рабочего времени.</p>

В данном разделе необходимо обосновать и провести оценку стоимости работ по совершенствованию системы дисциплины труда в ООО

«МонтажЭнергоСтрой», основной задачей которой является понимание предполагаемых стоимостных характеристик отдельных мероприятий и их комплекса с учетом стоимости привлекаемых ресурсов для создания возможности дальнейшего расчета экономической эффективности предлагаемых решений (таблица 3.26).

Таблица 3.26

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой»

№ п/п	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты
1	Разработка положения о дисциплине труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой»	2 месяца	материальные; временные	В рамках заработной платы начальника отдела кадров + премия данным должностным лицам в размере 5 000 руб.
2	Совершенствование системы стимулирования персонала на основе разработки и внедрения модели интегративной оценки труда работников ООО «МонтажЭнергоСтрой»	3 месяца	материальные; временные	В рамках заработной платы начальника отделов кадров и бухгалтера + премия данным должностным лицам в размере 7 000
3	Применение системы электронных пропусков в ООО «МонтажЭнергоСтрой»	1 месяц	материальные; временные	80 000
4	Итого	6 месяцев		92 000

Таким образом, проанализировав данные таблицы 3.26, можно сделать вывод о том, что для реализации данных мероприятий по совершенствованию системы дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой» требуются временные затраты в количестве 6 месяцев и материальные затраты в размере 92 000 рублей. Далее нами будут социально-экономически обоснованы предложенные мероприятия.

3.2. Обоснование социально – экономической эффективности мероприятий по укреплению дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Эффективность предлагаемых мероприятий по укреплению трудовой дисциплины в ООО «МонтажЭнергоСтрой» можно определить как с экономической, так и с социальной точки зрения.

Так, социальная эффективность предложенных мероприятий проявляется в возможности достижения позитивных и избегания негативных с социальной точки зрения изменений в ООО «МонтажЭнергоСтрой».

Позитивные изменения проявляются в:

- обеспечении сотрудников ООО «МонтажЭнергоСтрой» надлежащим уровнем жизненным (достойная заработная плата, благоприятные условия труда, необходимая социальная защита на уровне организации);
- развитии благоприятного социально-психологического климата в ООО «МонтажЭнергоСтрой» (возможности для информированности, коммуникации, бесконфликтности отношений с руководством организации и сотрудниками).

Внедрение мероприятий по укреплению дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой» влечет за собой оптимизацию по нескольким показателям, представленных в таблице 3.27.

Таблица 3.27
Результаты внедрения мероприятий по укреплению дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой»

Показатели	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий
1. Годовая выручка, всего, тыс. руб.	12 532	15 300
- на 1 рабочего, тыс. руб.	391,6	392,3
2. Среднегодовая выработка 1 рабочего	28,1	35,0
3. Потери рабочего времени в результате нарушения трудовой дисциплины, час.	550	100
4. Частота нарушений трудовой дисциплины	21	5
5. Уровень нарушения трудовой дисциплины	0,66	0,13

Таким образом, проанализировав данные таблицы 3.27, можно сделать вывод о том, что результаты мероприятий по укреплению дисциплины труда являются положительными. Так, за счет уменьшения количества уволенных сотрудников из-за нарушения трудовой дисциплины на 7 человек и удержания их в штате, произойдет увеличение годовой выручки Общества, уменьшение потерь рабочего времени, снижение уровня трудовой дисциплины.

На основании данных о потерях рабочего времени, можно рассчитать динамику изменения и сокращения данных потерь за счет сокращения количества нарушений трудовой дисциплины, по следующей формуле:

$$D_{\text{прв.1}} = \Pi_{\text{рв1}} / \Pi_{\text{рв}}, \quad (3.6)$$

где $D_{\text{прв.1}}$ - доля потерь рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины в общих потерях рабочего времени;

$\Pi_{\text{рв1}}$ – потери рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины;

$\Pi_{\text{рв}}$ – общие потери рабочего времени.

Результаты расчётов приведены в таблице 3.28.

Таблица 3.28
Доля потерь рабочего времени до внедрения мероприятий и после

	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий
Доля потерь рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины	550/611=0,9	100/161=0,6

Таким образом, проанализировав данные таблицы 3.28, можно сделать вывод о том, что в результате реализации мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, доля потерь рабочего времени из-за нарушения трудовой дисциплины сократится на 0,3%.

Определение экономической эффективности предложенных мероприятий методом абсолютной эффективности без учета фактора времени. Данный метод включают оценку по следующим показателям:

- годовой экономический эффект от мероприятия;
- чистый экономический эффект;
- срок окупаемости затрат;
- рентабельность капиталовложений.

Годовой экономический эффект определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_{\phi} = \text{Вр}_{\text{баз}} - \text{Вр}_{\text{пр}} , \quad (3.7)$$

где $\text{Вр}_{\text{баз}}$ – выручка от реализации продукции базового периода;

$\text{Вр}_{\text{пр}}$ – выручка от реализации продукции проектируемого периода.

$$\mathcal{E}_{\phi} = 15\,300\,000 - 12\,532\,000 = 2\,768\,000 \text{ руб.}$$

Произведем расчет чистого экономического эффекта от реализации данных мероприятий по формуле 3.8:

$$\mathcal{Ч}_{\text{эк.эф.}} = \mathcal{E}_{\phi} - \mathcal{З}_{\text{пр}} , \quad (3.8)$$

где $\mathcal{Ч}_{\text{эк.эф.}}$ – чистый экономический эффект от реализации мероприятий;

\mathcal{E}_{ϕ} – годовой экономический эффект от мероприятий;

$\mathcal{З}_{\text{пр}}$ – затраты на внедрение мероприятий.

$$\mathcal{Ч}_{\text{эк.эф.}} = 2\,768\,000 - 92\,000 = 2\,676\,000 \text{ руб.}$$

Срок окупаемости может быть рассчитан по формуле:

$$T_{\text{ок}} = \frac{\mathcal{З}_{\text{пр}}}{\mathcal{E}_{\phi}} \quad (3.9)$$

где $T_{\text{ок}}$ – срок окупаемости мероприятий;

$\mathcal{З}_{\text{пр}}$ – затраты на мероприятие, руб.;

\mathcal{E}_{ϕ} – годовой экономический эффект

$$T_{\text{ок}} = \frac{92\,000}{2\,768\,000} = 0,03 \text{ года}$$

Таким образом, рентабельность мероприятий составит:

$$R_{\text{пр}} = \frac{\text{Э}_\text{ф}}{\text{З}_\text{пр}}, \quad (3.10)$$

где $\text{Э}_\text{ф}$ – годовой экономический эффект, руб.;

$\text{З}_\text{пр}$ – затраты на мероприятия, руб.

$$R_{\text{пр}} = \frac{2\,678\,000}{92\,000} = 29,1\%$$

Таким образом, оценив эффективность предложенных мероприятий, можно сделать вывод о том, что мероприятия по укреплению трудовой дисциплины персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой», являются экономически эффективными. Данные направления по совершенствованию отдельных показателей влекут за собой увеличение прибыли Общества, годовой выручки, а также снижают потери рабочего времени из-за нарушений трудовой дисциплины и, следовательно, снижается уровень трудовой дисциплины.

Разработав мероприятия по укреплению трудовой дисциплины персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» и оценив их эффективность можно сделать следующие выводы:

1. Мероприятия по укреплению трудовой дисциплины персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» предусматривают несколько направлений деятельности, внедрение которых позволит не только снизить количество трудовых нарушений, но и рационально использовать фонд рабочего времени, увеличивая при этом производительность труда работников, выручку и прибыль Общества.

2. Разработанные мероприятия являются экономически эффективными и целесообразными. Так, в результате укрепления трудовой дисциплины в ООО «МонтажЭнергоСтрой» будут достигнуты следующие экономические результаты: годовой экономический эффект составил 2 768 тыс. руб., чистый экономический эффект – 2 676 тыс. руб. Затраты на внедрение системы ежемесячного премирования составили 92 000 руб., размер данных расходов для

Общества является незначительным. Рентабельность мероприятий по укреплению трудовой дисциплины персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» равен 29,1%, что говорит о целесообразности капиталовложений. Кроме экономических показателей, в результате внедрения мероприятий доля потерь рабочего времени сократится на 0,3%, уровень нарушений трудовой дисциплины снизится на 0,53%.

Внедрение данных мероприятия по укреплению трудовой дисциплины персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» являются залогом успешного функционирования Общества на рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги дипломной работы, важно отметить, что наиболее полную характеристику дисциплины труда с теоретической точки зрения, по нашему мнению, дал в своих работах Кибанов А. Я..

Дисциплина труда – обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации (далее ТК РФ), иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором (статья 189 ТК РФ). Согласно части первой статьи 1 ТК РФ защита прав и интересов работников и работодателей – первоочередная цель трудового законодательства. Защита прав работников обеспечивается законодательно закрепленной обязанностью работодателя соблюдать законодательство о труде и охране труда.

В научной литературе выделяют три вида дисциплины:

1) Исполнительская дисциплина – это когда каждый работник выполняет свои функции. Минус исполнительской дисциплины в том что, работнику не предоставляют никаких прав и не дают проявлять свою активность в делах и собственную инициативу по каким-либо вопросам.

- Активная дисциплина – когда работнику предоставляют права при исполнении своих функций и обязанностей. Этот вид является наиболее распространенным, так как работник проявляет свою инициативу и пользуется своими правами.

- Самодисциплина – это когда работник исполняет свои права и обязанности на уровне самоуправления.

Во второй главе проанализировали имеющиеся данные об ООО «МонтажЭнергоСтрой». Изучили основные цели деятельности предприятия, историческую справку, организационную структуру, провели анализ основных кадровых процессов, проследив динамику развития за три года.

Затем изучили дисциплину труда в организации. Цель и задачи определяются уставом предприятия.

Так же во второй главе была изучена и посчитана финансовая прибыль предприятия.

Система дисциплины труда персонала в ООО «МонтажЭнергоСтрой» регламентируется такими локальными нормативными актами, как правила внутреннего трудового распорядка и коллективный договор. Сотрудники, нарушившие трудовую дисциплину, подвергаются таким штрафным санкциям, как замечание, выговор, строгий выговор, увольнение. Количество нарушений трудовой дисциплины существенно возросло к 2015 году с 13 до 21 числового показателя, что привело к повышению коэффициента нарушения трудовой дисциплины на 0,23%. Основными причинами нарушений трудовой дисциплины являются прогулы, опоздания на рабочее место и раннее его покидание, а также невыполнение правил и требований инструкций и регламентов.

Третья глава посвящена непосредственно разработке мероприятий по совершенствованию укрепления дисциплины труда в ООО «МонтажЭнергоСтрой». Для решения данной проблемы необходимо четко контролировать деятельность сотрудников путем использования в ООО «МонтажЭнергоСтрой» таких современных технологий как система электронных пропусков. Данная система предполагает установку пропускных автоматов, которые не только пресекают вход в ООО «МонтажЭнергоСтрой» посторонних лиц, но и позволяют отслеживать время прихода на рабочее место и ухода с него каждого сотрудника организации.

Таким образом, цель и задачи дипломной работы достигнуты и выполнены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аверченко, Л.К. Управление общением: Теория и практикумы для социального работника: Учеб. пособие. [Текст] / Л.К. Аверченко - М.: ИНФРА-М, 2012. – 125 с.
2. Автоматизация кадрового учета [Текст] / М.А. Винокуров и др. - М.: ИНФРА-М, 2011. – 190 с.
3. Адамчук, В.В. Экономика и социология труда [Текст] / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина - М.: НОРМА - ИНФРА-М, 2010. – 470 с.
4. Андреева, В.И. Делопроизводство в кадровой службе: Практическое пособие с образцами документов. [Текст] / В.И. Андреева - М.: Интел-Синтез, 2008. – 399 с.
5. Ансофф, И. Стратегическое управление: Пер. с англ. [Текст] / И. Ансофф - М.: Прогресс, 2009. – 165 с.
6. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом. Модели управления [Текст]: учебное пособие для вузов. / Ю.Н. Арсеньев // ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 287 с.
7. Баткаева, И.А. Особенности управления занятостью в условиях кризиса рынка труда: Учеб. Пособие. [Текст] / И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова – М.:ГАУ, 2009. – 242 с.
8. Баткаева, И.А. Управление занятостью населения: Учеб. Пособие. [Текст]/ И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова - М.: ГАУ, 2010. – 250 с.
9. Баткаева, И.А. Организация оплаты труда в условиях перехода к рыночной экономике. [Текст] / И.А. Баткаева - М.: ГАУ, 2014. – 198 с.
10. Бобрышев, Д. Н. Основные категории теории управления. [Текст] / Д.Н. Бобрышев - М.: СОЮЗ,2011. – 92 с.
11. Бороздина, Г. В. Психология делового общения. [Текст] / Г.В. Бороздина - М.: ИНФРА-М, 2012. – 118 с.

12. Валуев, С. А. Организационный менеджмент. [Текст] / С.А. Валуев, А.В. Игнатъева - М.: СОЮЗ-Н, 2013. – 129 с.
13. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник. [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов - М.: Гардарика, 2012. – 287 с.
14. Ворожейкин, И.Е. Управление социальным развитием организации. [Текст] / И.Е. Ворожейкин - М.: ИНФРА-М, 2010. – 230 с.
15. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: Учебник. [Текст] / Б.М. Генкин - М.: НОРМА - ИНФРА-М, 2011. – 302 с.
16. Герчикова, И. Н. Менеджмент. [Текст] / И.Н. Герчикова - М., 2012. – 222 с.
17. Грабауров, В. А. Информационные технологии для менеджеров. [Текст] / В.А. Грабауров – М.: Финансы и статистика, 2011. – 316 с.
18. Граждан, В. Д. Деятельностная теория управления. [Текст] / В.Д. Граждан – М.: РАГС, 2014. – 125 с.
19. Громова, О.Н. Организация управленческого труда. [Текст] / О.Н. Громова, В.М. Свистунов, В.М. Мишин - М.: ГАУ, 2009. – 228 с.
20. Гусов, К.Н. Трудовое право России. [Текст] / К.Н. Гусов, В.Н. Толкунова. – М.: Юрист, 2009. – 519 с.
21. Гутгарц, Р.Д. Информационные технологии в управлении кадрами [Текст] / Р.Д. Гутгац - М.: ИНФРА-М, 2011. – 201 с.
22. Данилова, Н.Н. Физиология высшей нервной деятельности. [Текст] / Н.Н. Данилова, А.Л. Крылова - М.: Наука, 2007. – 91 с.
23. Дворецкая, Г.М. Социология труда: учеб. пособие. [Текст] / Г.М. Дворецкая, В.П. Махнарылов – Киев: Высшая школа, 2010. – 354 с.
24. Делопроизводство в кадровой службе [Текст] / Сост. А.В. Верховцев. - 5 изд. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 200 с.
25. Егоршин, А.П. Управление персоналом. [Текст] / А.П. Егоршин - Н.Новгород: НИМБ, 2010. – 306 с.

26. Зайверт, Л. Ваше время - в ваших руках: Советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время: Пер. с нем. [Текст] / Л. Зайверт - М.: Интерэксперт: ИНФРА-М, 2009. – 150 с.
27. Зудина, Л.Н. Организация управленческого труда: Учеб. Пособие. [Текст] / Л.Н. Зудина - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2012. – 206 с.
28. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. [Текст] / А.Я. Кибанов - М.: ИНФРА-М, 2014. – 406 с.
29. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Энциклопедический словарь. [Текст] / А.Я. Кибанов - М.: ИНФРА-М, 2011. – VIII. - 453 с.
30. Кибанов, А.Я., Дуракова, И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст]: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова – М.: КноРус, 2012. – 368 с.
31. Климов, Е.А. Психология профессионала./ Е.А. Климов - М.: Модек, 2009. – 200 с.
32. Кнорринг, В. И. Теория, практика и искусство управления. [Текст] / В.И. Кнорринг – М.: НОРМА, 2011. – 215 с.
33. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993.
34. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение. [Текст] / Ю.Д. Красовский - М.: ЮНИТИ, 2009. – 191 с.
35. Кузнецов, Ю. В. Основы менеджмента. [Текст] / Ю.В. Кузнецов, – СПб.: Юблис, В.И. Подлесных 2008. – 300 с.
36. Лютенс, Ф. Организационное поведение. [Текст] / Ф. Лютенс - М.: ИНФРА-М, 2009. – 209 с.
37. Мескон, М. Основы менеджмента. [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури - М.: Дело, 2002. – 309 с.
38. Молодчик, А. В. Менеджмент: стратегия, структура, персонал. [Текст] / А.В. Молодчик – М.: ВШЭ, 2000. – 195 с.
39. Никонова, Т.В. Управленческий и кадровый аудит. [Текст] / Т.В. Никонова, С.А. Сухарев - М.: Экзамен, 2010. - 180 с.

40. Ньюстром, Д.В. Организационное поведение: поведение человека на рабочем месте. [Текст] / Д.В. Ньюстром, К. Дэвис - СПб.: Питер, 2012. – 118 с.
41. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник. [Текст] / Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев - М.: Финстатинформ, 2009. – 156 с.
42. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности. [Текст] / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова - М.: Издательство "Экзамен", 2008. - 256 с.
43. Основы безопасности труда. [Текст] / Куклев В.А. Учебно-методический комплекс. – М.: УлГТУ, 2013. - 165с.
44. Охрана труда. [Текст] / под ред. Куклина. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 190 с.
45. Питерс, Т. В поисках эффективного управления. [Текст] / Т. Питерс, Р. Уотермен - М., 2010. – 59 с.
46. Рофе, А.И. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда: Учеб. пособие. [Текст] / А.И. Рофе, Б.Г. Збышко, В.В. Ишин - М.: МИК, 2008. – 303 с.
47. Санкина, Л.В. Справочник по кадровому делопроизводству. Изд. 3-е, доп. и перераб. [Текст] / Л.В. Санкина - М.: МЦФЭР, 2009. – 234 с.
48. Сацков, Н.Я. Практический менеджмент. [Текст] / Н.Я. Сацков - М., 2010. – 177 с.
49. Севостьянов, Г.М. Охрана труда. Труд женщин. Труд молодежи. [Текст] / Г.М. Севостьянов, В.И. Штифанов - М.: Профиздат, 2013. – 168 с.
50. Слуцкий, Г.В. Управление социальным развитием предприятия: Учеб. Пособие. [Текст] / Г.В. Слуцкий - М.:ГАУ, 2009. – 161 с.
51. Соловьев, Э. Я. Современный этикет и деловой протокол. [Текст] / Э.Я. Соловьев - М.: Ось-89, 2010. – 149 с.
52. Спивак, В.А. Корпоративная культура. [Текст] / В.А. Спивак - СПб.: Питер, 2011. – 148 с.

53. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом. [Текст] / В.А. Спивак - СПб.: Питер, 2011. – 159 с.
54. Справочник директора предприятия. [Текст] / Под ред. М.Г. Лапусты. (Раздел XV). - М.: ИНФРА-М, 2006. – 194 с.
55. Суворов, Л. Н. Социальное управление: опыт философского анализа. [Текст] / Л.Н. Суворов, А.Н. Аверин - М., 2013. – 90 с.
56. Трудовой кодекс РФ. [Текст] / - М.: ООО ВИТРЭМ, 2012. – с.213-215
57. Управление персоналом организации. Практикум: Учеб. Пособие. [Текст] / Под ред. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2011. – 258 с.
58. Управление персоналом организации: Учебник. [Текст] / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2011. – 204 с.
59. Управление организацией: Учебник. [Текст] / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - М.: ИНФРА-М, 2010. – 218 с.
60. Экономика предприятия: Учебник для вузов [Текст] / Под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНТИ-ДАНА, 2009. – 670 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ