

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

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Дипломная работа

**студентки очной формы обучения
направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом
4 курса группы 05001242
Никулиной Оксаны Александровны**

Научный руководитель:
к.э.н., доцент кафедры
управления персоналом
Бабинцева Е.И

Рецензент:
специалист по обучению
и развитию персонала
ЗАО «Свинокомплекс Короча»
Ломоносов Д.В.

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	
ГЛАВА 1. ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА..	
1.1 Теоретические аспекты организации труда персонала.....	
1.2 Основные формы и элементы организации труда персонала....	
1.3 Теоретические основы совершенствования организации труда персонала.	
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ЗАО «СВИНОКОМПЛЕКС КОРОЧА».....	
2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО «Свинокомплекс Короча».....	
2.2 Характеристика системы управления персоналом ЗАО «Свинокомплекс Короча»....	
2.3 Оценка уровня организации труда персонала в ЗАО «Свинокомплекс Короча»....	
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ЗАО «СВИНОКОМПЛЕКС КОРОЧА».....	
3.1. Система мероприятий по совершенствованию организации труда персонала ЗАО «Свинокомплекс Короча»....	
3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда персонала...	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	

ВВЕДЕНИЕ

Экономическое положение любого предприятия определяется следующими факторами: обеспеченность материальными ресурсами, уровень техники и технологий, квалификация рабочей силы, уровень организации труда. Эти факторы тесно взаимосвязаны друг с другом, но, все-таки, системообразующим фактором является именно уровень организации труда.

Актуальность данной темы обусловлена тем, на современном этапе развития экономики, высокая организация труда - неперенное условие успешной деятельности предприятия.

В связи с постоянно растущей конкуренцией, большое значение приобретает результативность труда, повышающаяся за счет наиболее максимального использования потенциала (способностей) работника в процессе труда. С развитием технического преобразования производства, возрастает такой показатель, как цена единицы рабочего времени, экономия которого достигается за счет более рациональной организации труда.

Проблемы рациональной организации труда всегда являлись предметом изучения науки и ежедневной практической деятельности специалистов предприятий, организаций и фирм. Современная деятельность менеджера по персоналу никогда не будет успешной без теоретических знаний и практических навыков в области организации труда персонала предприятия, на котором он осуществляет свою трудовую деятельность.

По мере того, как развивается рынок труда, все большее значение приобретает повышение качества трудовой жизни. Под качеством трудовой жизни понимается определенный уровень удовлетворения личных потребностей работников через их трудовую деятельность на предприятии.

Вопросы правильной постановки организации труда всегда имели большую значимость для общества, так как управлять внутренними процессами предприятия становится все сложнее. Но, если предприятие обеспечивает

оптимальный уровень организации труда, работник, в свою очередь, будет иметь достаточно сознательный подход к работе, уверенность в пользе конечного результата своего труда, будет наиболее ответственным и дисциплинированным.

Осознание необходимости интенсификации производительности труда, уплотнения рабочего времени, соблюдения распорядка и режима работы, учета проделанной работы стимулирует творческую активность персонала.

Совершенствование организации труда - не просто комплекс мер, направленный на улучшение форм труда и использование новых методов производства.

Совершенствование организации труда - это непрерывающийся творческий процесс, который подстраивается под часто меняющиеся технологии производства и уровень производственного процесса.

Для совершенствования организации труда необходимо разделение труда на отдельные элементы процесса, имеющие определённые функции, такие как: выделение квалификационных групп работников, закрепление частных трудовых процессов за отдельными секторами или группами людей.

Углубление подразделения труда - ещё одна необходимая составляющая организации трудовой деятельности, состоящая в специализации работников, подразделений, которая, в последствии, влияет на улучшение производительности труда. Необходимо свести к минимуму операции, замедляющие производственный процесс. Наряду с этим, нельзя уменьшать время персонала на отдых и обед, а также обязательно учитывать некоторые компоненты, которые приводят к снижению эффективности трудовой деятельности. Кооперация труда позволяет объединить множество производственных процессов в один. Современные формы организации труда основываются на кооперации и разделении. Ведь, благодаря этому важнейшему элементу персонал предприятия распределяют по рабочим местам, а также обеспечивается взаимосвязанная деятельность работников предприятия, определяется объём выполняемых работ и

конкретные функции, взаимозаменяемость работников, выявляется склонность работника к полученной работе и многое другое.

Успешно функционировать предприятию помогает именно оптимально построенная система организации труда персонала.

При использовании обоснованной модели организации трудового процесса снижаются издержки производства, и повышается производительность труда, что приводит за собой увеличение дохода предприятия в целом.

В сфере управления человеческими ресурсами очень важно знать как можно больше тонкостей, которые будут способствовать гармонизации производства. В этой связи организация и нормирование труда рабочего персонала - это самое главное, на что должен обратить внимание хороший руководитель. Ведь недаром существуют графики работы, перерывы и определенное распределение нагрузки на протяжении рабочего дня. Тем не менее, имеется множество критериев, которые могут обозначить организационные моменты. Во многом они зависят от той сферы деятельности, в которой развивается бизнес.

Совершенствование организации труда в рамках управления персоналом способствует обеспечению наиболее сильной мотивации персонала к работе, а, следовательно, удержанию квалифицированных сотрудников и привлечению новых.

Эффективная организация труда персонала позволяет организации не только снизить текучесть кадров, но также противостоять проблеме дефицита трудовых ресурсов, которая на сегодняшний день особенно остро проявляется в отношении высококвалифицированных специалистов, обеспечивающих ключевые направления деятельности предприятия.

Объектом дипломной работы является ЗАО «Свинокомплекс Короча».

Предметом дипломной работы является организация труда персонала ЗАО «Свинокомплекс Короча».

Цель исследования: разработка направлений по совершенствованию организации труда персонала в ЗАО «Свинокомплекс Короча».

Задачи дипломной работы:

1. Изучение теоретических основ организации труда персонала и ее основных составляющих;
2. Исследование организационно-экономической характеристики ЗАО «Свинокомплекс Короча»;
3. Анализ организации труда персонала в ЗАО «Свинокомплекс Короча»;
4. Разработка системы мероприятий по совершенствованию организации труда персонала ЗАО «Свинокомплекс Короча»;
5. Определение социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Практическая значимость дипломной работы заключается в создании определенного комплекса мер, которые направлены на усовершенствование форм труда и использование новых методов производства, на основе анализа существующего состояния организации труда персонала в ЗАО «Свинокомплекс Короча».

Информационной базой для выпускной квалификационной работы послужили научные труды следующих авторов: Авдеева В.В., Бухалкова Т.Ю., Володько О.В., Генкина Б.М., Грушенко В.И., Казанцева А.К., Кибанова А.Я., Рофе А.И., и других.

Методы исследования:

1. Метод сравнительного анализа;
2. Анализ практической деятельности предприятия;
3. Эмпирические методы;
4. Метод проектирования;
5. Социально-экономический анализ.

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы.

В первой главе раскрываются теоретические аспекты организации режима труда и отдыха персонала: основные понятия и определения режима труда и

отдыха, нормативное сопровождение режима труда и отдыха, организация режима труда и отдыха персонала в гостиницах.

Во второй главе анализируется организация режима труда и отдыха персонала и социально-экономическая характеристика предприятия.

В третьей главе разработана система мероприятий по рационализации режимов труда и отдыха персонала закрытого акционерного общества «Свинокомплекс Короча», рассчитана их социально-экономическая эффективность.

ГЛАВА 1. ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

1.1 Теоретические аспекты организации труда персонала

Любой труд является производительным, но уровень его производительности разный. Чтобы добиться наиболее оптимальной величины трудовых процессов, труд, как таковой, должен быть организован соответствующим образом, а его оценка должна базироваться на определенных, обоснованных экономических показателях.

В условиях постоянного развития рыночной экономики повышается значение различных факторов, которые воздействуют на эффективность производства, а так как конкуренция постоянно находится в стадии роста, результативность деятельности является главной предпосылкой развития и существования предприятий.

Организация труда занимает одно из главных мест среди всех факторов, которые определяют эффективность производства. Без должной организации труда, предприятие не может существовать успешно [4, с. 121].

Переходное состояние экономики и хозяйства в современном мире требует досконального научного исследования, а также выявления проблем, связанных управлением и организацией труда.

С каждым днем труд становится более многосторонним и разнообразным, он сопровождает человека на протяжении всей жизни.

В русском языке под словом труд понимается несколько определений:

- занятие или работа;
- произведение, результат деятельности работы;
- деятельность человека, которая направлена на создание материальных и духовных ценностей, необходимых для жизни людей;
- усилие, которое направлено на достижение чего-либо [15, с. 56].

Труд - сложное комплексное явление, в котором выделяются социальная и технико-организационная стороны соотношения его компонентов [26, с. 98].

Труд это основа жизнедеятельности и развития человека в мире, а так же обязательное условие человеческой жизни. История человечества говорит о том, что благодаря труду человек стал развиваться и занял главную нишу в эволюции. Окружающая среда менялась под воздействием человека. Человеческие потребности всегда побуждали людей к развитию и труду. Люди постепенно обогащая свои знания, увеличивали сферу и качество своей трудовой деятельности. Труд не зависит от какой-либо определенной общественной формы жизни, т.е. он как отношение человека к природе одинаков для всех общественных форм, для всех способов производства, для любого общественного строя [11, с. 87].

По мнению А.П. Егоршина и А.К. Зайцева труд характеризуется следующими признаками:

1.Тяжелая работа для индивида становится легкой, творческой при целесообразном разделении труда между людьми.

2.Продукт труда изготавливается индивидуумом не только из ресурсов природы, но и из материалов, созданных людьми.

3.Продукт потребления производится индивидуумом для обмена его на блага, находящиеся в частной собственности [19, с. 72].

"Оценку труда", - Т.Ю. Базаров и Б.Л. Еремина рассматривают как - "мероприятия по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства"[6, с. 135] .

А.И. Турчинов рассматривает оценку персонала как "результат и процесс соизмерения, сравнения предмета оценки (познаваемого - характеристик человека, результата и процесса труда) с тем, что может выступать в качестве эталона, т.е. известного, познанного или представляемого человеком [53, с. 108] .

Под организацией труда, с одной стороны, понимается система производственных взаимосвязей работников со средствами производства и друг с другом, образующая определенный порядок труда, складывающийся из многообразия ее элементов.

С другой стороны, действия по установлению, упорядочению или изменению порядка осуществления трудового процесса и связанных с ним производственных взаимодействий работников со средствами производства и друг с другом.

Организация труда представляет собой форму, в которой происходит реализация экономических результатов труда. Поэтому организация труда рассматривается как составная часть экономики труда [31, с. 112].

Наука об организации труда является сформулированных научных положений. Она зародилась в конце XIX века и связана с именем американского ученого Ф. У. Тейлора. Тейлор первый из всех ученых, кто объединил замыслы и попытки оптимизировать трудовые процессы в систему знаний. Он положил начало науке об организации труда и производства, а также разработал методы анализа трудовых процессов, нормирования труда и его оплаты, принципы организации труда и управления предприятием.

В России пропаганда научной организации труда приобрела огромный размах уже в 20-х годах XX века. Одним из первых российских теоретиков в области организации труда был Богданов Александр Александрович. Выдающимся деятелем в области научной организации труда и производства, выдающимся исследователем и организатором науки был А. К. Гастев.

В 1920 году организовал в Москве Центральный институт труда (ЦИТ), которым руководил до 1938 года. В настоящее же время работа по организации труда законодательно отнесена к компетенции предприятий [33, с. 67].

Организация труда основывается на познании и использовании ряда точных наук, их законов, методов и принципов. Математические методы нашли широкое применение при разработке нормативных материалов, которые используют при

расчете норм труда, в методиках изучения затрат рабочего времени, при совершенствовании организации рабочих мест или определении численности сотрудников.

Еще одной характерной чертой организации труда является широкое использование аналитического метода исследования в решении организационных вопросов и расчетах норм затрат труда. Разделение сложных явлений на простые и простейшие, всестороннее исследование последних и, наконец, проектирование их рациональной структуры и последовательности, то есть синтез сложного явления, позволяет найти более подходящие варианты по всем аспектам организации труда [25, с. 171].

Для того чтобы организация труда успешно выполняла свои задачи необходимо сделать упор на естественные науки и прежде всего физиологию, психологию труда и социологию. Это объясняется тем, что в ходе трудового процесса процессе всегда проявляется мобилизация физиологических и психологических функций, расход нервной и мышечной энергии. Таким образом, стремление к получению как можно более высокой производительности труда может быть оправданно, если существует оптимальное соответствие между содержанием и организации труда и физиологическими и психологическими требованиями.

Физиология и психология труда - науки о психофизиологических явлениях и их особенностях, которые возникают в человеческом организме в процессе труда [11, с. 78].

Психофизиологические изменения в человеческом организме в итоге имеют большое влияние на его работоспособность, а также динамику и производительность труда.

В ходе работы смены работоспособность человека меняется, проходя в процессе три фазы - вработываемость, устойчивое рабочее состояние и период угасающей работоспособности [41, с. 135].

Поддержание трудовой активности на высоком уровне имеет достаточно высокое влияние на практическое значение, так как имеет взаимосвязь с сохранением здоровья персонала и повышением производительности труда.

Психофизиология указывает направления практического решения задач, которые решаются в ходе организации труда на каждом рабочем месте.

Становится очевидным, что ряд функций управления трудом на государственном уровне, таких как координация научных исследований проблем организации труда, организация разработки межотраслевых норм и нормативов по труду, методическое руководство системой проектирования организации труда на стадии разработки проектов новых предприятий, организация подготовки специалистов по организации и нормированию труда, нужно восстанавливать в адекватной рыночным преобразованиям форме [17, с. 113].

Уровень организации труда на предприятии характеризуется одним из важнейших показателей - использованием рабочего времени. Возможности более рационального использования рабочего времени и сокращения его потерь за счет совершенствования организации труда связаны с разработкой рациональных форм разделения и кооперации труда и оптимизацией на этой основе структуры кадров и процедур взаимоотношений сотрудников и подразделений, улучшением организации рабочих мест и их обслуживания, рационализацией приемов и методов труда, улучшением условий труда, совершенствованием нормирования труда, развитием мер материального и морального стимулирования, укреплением трудовой дисциплины [20, с. 203].

Огромный вклад в конечные результаты работы предприятия вносит каждое структурное подразделение. Уровень профессионально - квалификационной структуры персонала оценивается прежде всего для решения проблем связанных с управлением и организацией труда. В связи с этим проводится анализ соответствия разрядов работ и разрядов рабочих. Методика анализа соответствия квалификационного уровня рабочих разряду выполняемых ими работ включает в

себя расчет и сопоставление средних тарифных разрядов работ и рабочих, анализ загруженности рабочих различных разрядов [34, с. 169].

При построении трудовых процессов обязательно возникает ситуация, предполагающая осуществление выбора между различными методами и приемами выполнения работы, а также формами организации труда. Экономические, социальные и психофизические критерии оценки решения в этом случае являются методической основой принятия решения [13, с. 85].

Даже для трудовых процессов, сильно отличающихся друг от друга и осуществляющихся в разных отраслях и производственных условиях, можно выделить несколько общих принципов организации труда.

Наиболее важными из них являются пропорциональность, равномерность и непрерывность, согласованность и рациональная специализация.

Суть принципа пропорциональности состоит в том, что любая работа требует определенных знаний и навыков, соответствующих орудий труда, а также предъявляет свои требования к качеству рабочей силы.

Речь идет не только о наличии соответствующих знаний, практического опыта, но и о нужных психических и физических данных. Если сотрудник будет соответствовать характеру выполняемых трудовых функций, то и уровень его работы будет наиболее высок, а сама работа будет приносить удовлетворение.

Исходя из этого, становится ясным, что принцип пропорциональности означает обеспечение соответствия исполнителя выполняемой работе и используемым средствам труда.

Если работник не располагает специальной подготовкой, нельзя поручать ему управление сложным агрегатом. Физически слабому человеку также нельзя поручать тяжелую работу. Но это наиболее простые и очевидные случаи, а ведь в распределении работ есть и свои тонкости, которые пока еще на практике мало учитываются. Работу, где требуется много движений, целесообразно поручать исполнителю с живым, активным характером, однообразную работу - людям более спокойным.

Работа, где требуется координировать труд нескольких человек, эффективнее выполняется высококомпетентными работниками.

При создании постоянных первичных производственных коллективов необходимо учитывать желания и способности работников.

Каждому работнику нужно быть на своем месте. Весь коллектив составляет гармоническое целое, так как один работник дополняет другого своим опытом и знаниями [50, с. 155].

Принцип рациональной специализации предполагает определение оптимального уровня разделения труда для каждого участка производства в зависимости от применяемой техники и технологии. Прямая задача руководителей и специалистов различных бригад, отделений и звеньев состоит в определении этого уровня.

Выгоды специализации общеизвестны. Работник или коллектив, который выполняет малое количество производственных функций, быстрее осваивает их, чем в том случае, когда он выполняет множество разнородных операций.

Принцип согласованности заключается в согласовании взаимосвязанных трудовых процессов по месту их проведения и по времени. Чем сложнее работа, чем больше в ней участвует механизмов и рабочих, тем большее внимание следует уделять согласованию трудовых процессов. Для этого используются разные методы, начиная от простых расчетов в уме и заканчивая составлением специальных графиков, схем и диаграмм.

При организации трудового процесса нужно детально продумать и оценить возможные варианты организации труда и выбрать из их множества наиболее подходящий. Помимо того, необходимо обозначить конкретные меры, которые следует принимать в случае нарушения одного из звеньев трудового процесса. Важным и необходимым качеством организатора является умение заранее предвидеть определенный исход ситуации. Отсутствие согласования неизбежно приведет к потере рабочего времени и простоям.

Принцип равномерности (ритмичности) определяется тем, что на протяжении многих веков опыт производства убедительно доказывает, что при обеспечении равномерной и ритмичной работы трудовой процесс совершается значительно производительнее. Бесперебойный трудовой процесс сменяющийся частыми непредусмотренными паузами, свидетельствует о неправильной организации труда.

Данные принципы необходимо учитывать при формировании производственных подразделений [50, с. 156].

1.2 Основные элементы организации труда и ее формы

После раскрытия сущности организации труда, необходимо установить из каких составных частей или элементов складывается порядок трудового процесса.

Согласно А. Я. Кибанову, организация труда на предприятии содержит следующие элементы:

1. Подбор, подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников;
2. Разделение труда, то есть расстановка работников по рабочим местам и закрепление за ними определенных обязанностей;
3. Кооперация труда, то есть установление системы производственной взаимосвязи между работниками;
4. Организация рабочих мест;
5. Организация обслуживания рабочих мест;
6. Разработка рациональных приемов и методов труда;
7. Установление обоснованных норм труда;
8. Создание безопасных и здоровых условий труда;
9. Организация оплаты и материального стимулирования труда;
10. Планирование и учет труда;

11. Воспитание дисциплины труда [27, с. 64].

Одним из наиболее важных элементов является подбор, подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников. Работа с персоналом имеет прямое отношение к организации труда, так как без обеспечения должного уровня умелости работника, без его профессионализма не стоит рассчитывать на какую-либо эффективную деятельность на производстве.

Подготовке кадров должен предшествовать профессиональный отбор кандидатов на то или иное место путем проверки состояния здоровья, измерения определенных психофизиологических параметров человека, необходимых для избранной им профессии, использование тестового и других методов контроля. Подготовка рабочих для современного предприятия осуществляется через систему профессионально-технического образования и через обучение на производстве. Профессиональное обучение на производстве охватывает подготовку новых рабочих, переподготовку и обучение новым профессиям, повышение их квалификации. В настоящее время все большее значение приобретает переподготовка работников в соответствии с требованиями рынка труда.

Профессиональная пригодность устанавливается путем проверки состояния здоровья, измерения определенных психофизиологических параметров человека, необходимых для избранной им профессии, использования тестового и других методов контроля. При профессиональном отборе необходимо обращать особое внимание на наличие или отсутствие тех свойств личности, которые не поддаются изменению, тренировке, формированию и которые определяются генотипом человека в отличие от фенотипа - совокупности свойств человека, которые можно формировать или изменять [45, с. 95].

Подготовка новых рабочих на производстве осуществляется в форме индивидуальной и групповой подготовки на рабочих местах и курсовой системы обучения на учебно-производственной базе предприятия или в учебно-курсовых комбинатах.

Переподготовка преследует цель обучения рабочих новым профессиям в соответствии с требованиями научно-технического прогресса.

Важным элементом организации труда является разделение труда, то есть обособление видов трудовой деятельности между работниками, бригадами и другими подразделениями на предприятии. Разделение труда является основным отправным пунктом, который, исходя из целей производства, состоит в закреплении за каждым работником и за каждым подразделением их обязанностей, функций, видов работ, технологических операций [45, с. 96].

Существуют такие формы разделения труда на предприятиях, как функциональное, технологическое, профессиональное, квалификационное и некоторые другие.

Функциональное разделение труда определяется в зависимости от вида функций, выполняемых работниками на производстве и участия их в производственном процессе. Именно по данному признаку работники делятся на рабочих, служащих, младший обслуживающий персонал, сторожевую и пожарную охраны, учеников.

Технологическое разделение труда определяется по фазам, видам работ, изделиям, узлам, деталям, технологическим операциям. Оно определяет расстановку работников в соответствии с технологией производства и в большей степени влияет на уровень содержательности труда. Разновидностями этой формы разделения являются поддетальное, предметное и пооперационное разделение труда [10, с. 216].

Профессиональное разделение труда разграничивается по специальностям и профессиям.

Квалификационное разделение труда определяется по сложности и точности работ в соответствии с профессиональными знаниями и опытом работы.

Органически связана с разделением кооперация труда, то есть установление системы производственной взаимосвязи и взаимодействия работников и подразделений между собой.

Существуют следующие формы кооперации труда: межцеховая, внутрицеховая кооперация, внутриучастковая, внутрибригадная.

Важнейшими направлениями совершенствования разделения и кооперации труда являются совмещение профессий, расширение зон обслуживания, многостаночная работа.

Для организации высокопроизводительного труда необходимо, в первую очередь, решить вопрос: как и каким образом необходимо выполнять работу. Достигается это путем установления рациональных методов и приемов труда. Способ выполнения работы в значительной степени определяется технологией, но каждая технологическая операция может быть выполнена по-разному: с большим или меньшим количеством движения, более или менее умело, с затратой различного количества времени и физиологической энергии. Установление способа экономичного выполнения каждого действия, приема, операции, каждой работы - это главная задача специалиста организующего труд работников на предприятии. Данная задача предполагает анализ и разработку всех составляющих трудового процесса, включая построение и координацию движений, выбор удобной рабочей позы, способам владения инструментом и управления машинами и механизмами [48, с. 52].

Метод труда образует определенный способ выполнения производственного задания, который характеризуется определенным составом и последовательностью действий, приемов, операций.

Методы выполнения трудовых и технологических процессов должны проектироваться одновременно, а результаты проектных разработок заносят в карты приемов и методов труда, карты организаций труда, в инструкционные или технологические карты. Их используют для обучения рабочих рациональным приемам и методам труда, для контроля и анализа работы; они служат отправной точкой для дальнейшего совершенствования трудового процесса. Задача выявления рациональных приемов труда решается путем изучения непосредственно на производстве труда рабочих, значительно перевыполняющих

нормы труда, применяющих эффективные способы ведения трудового процесса [51, с. 107].

Необходимой частью организации труда является организация рабочих мест. Рабочее место - первичное звено производства, зона трудовой деятельности рабочего или группы рабочих, оснащенная необходимыми средствами для выполнения производственного задания [2, с. 49].

Под организацией рабочего места понимается система его оснащения и планировки, подчиненная целям производства. Эти решения, в свою очередь, зависят от характера и специализации рабочего места, от его вида и роли в производственном процессе.

Уровень труда на рабочем месте во многом зависит от совершенства системы его обслуживания. Организация обслуживания рабочих мест предполагает обеспечение рабочих мест всем необходимым, включая техническое обслуживание, обеспечение сырьем, материалами, подачу всех видов энергии, контроль за качеством продукции, хозяйственное обслуживание. Эффективность обслуживания рабочих мест может быть достигнута только при соблюдении следующих принципов: предупредительности обслуживания, оперативности обслуживания, принципа комплексности, принципа плановости. Прогресс в системах обслуживания рабочих мест состоит в переходе от дежурного обслуживания, т.е. обслуживания по вызову с места остановки производства, к стандартному обслуживанию, основанному на расчетах норм обслуживания и реализации планово-предупредительного проведения обслуживающих работ [8, с. 58].

Составной элемент организации труда - установление технически обоснованных норм труда. Эти нормы образуют процесс установления определенной организации труда и являются отправным пунктом для ее дальнейшего совершенствования [11, с. 184].

При нормировании труда важной характеристикой являются условия труда, представляющие собой совокупность факторов внешней среды и оказывающие

влияние на работоспособность и здоровье человека в процессе трудовой деятельности. На работника в производственной среде воздействует значительное количество внешних факторов, разделенные по своему происхождению на две группы. Первая группа состоит из факторов, не зависящих от особенностей производства. Вторая группа факторов формируется, под воздействием особенностей техники, технологии, экономики, а также под воздействием особенностей трудового коллектива.

Составной частью организации труда является его планирование и учет. Планирование труда представляет собой установление пропорций труда, его производительности, численности персонала, фонда заработной платы для выполнения производственной программы. Учет труда служит необходимой предпосылкой для установления результативности труда, его оплаты и материального стимулирования. Вопросы оплаты и материального стимулирования работников представляется также составной частью организации труда.

Эффективная организация труда не может быть достигнута без дисциплины труда. На практике различают дисциплину трудовую, производственную, технологическую, плановую, финансовую, договорную и др. Такое многообразие дисциплин объясняется тем, что различные правила, нормы, требования устанавливаются различными органами и ведомствами, трактуемыми соблюдение установленных ими правил.

Организация труда на предприятии подкрепляется трудовой активностью и творческой инициативой трудящихся [63, с. 287].

Под формой организации труда понимаются определенные ее разновидности, которые отличаются друг от друга особенностями решения вопросов по отдельным элементам организации труда. Формы определяются формообразующими признаками. Существует несколько таких признаков.

По способам установления плановых заданий и учета выполненной работы выделяют индивидуальную и коллективные формы организации труда.

Индивидуальной называют такую форму организации труда, когда производственное задание, учет выполненной работы и начисление заработной платы на предприятии осуществляются для каждого работника персонально.

Коллективной является форма организации труда, при которой производственное задание устанавливается в целом какому-либо подразделению предприятия, учет выполненной работы ведется по конечным результатам труда работников этого подразделения, заработная плата также первоначально начисляется всему подразделению, и только потом делится между работниками [61, с. 214].

В зависимости от способа разделения и кооперации труда в комплексных подразделениях выделяют подразделения:

- с полным разделением труда, когда каждый работник занят только выполнением работы только лишь по своей специальности и на одном рабочем месте;

- частичной взаимозаменяемостью, когда работники имеют две или более профессии (специальности) и могут выполнять работу не только по своей основной профессии, но и по совмещаемой или совмещаемым;

- с полной взаимозаменяемостью, когда каждый работник подразделения может работать на любом рабочем месте в этом подразделении, а также меняться рабочими местами по заранее продуманной схеме с другими работниками подразделения [5, с. 127].

По способам планирования и учета затрат на выполнение работы подразделения могут быть хозрасчетными, с элементами хозрасчета и без хозрасчета.

Хозрасчетными называют подразделения, ведущие учет расходов сырья, материалов, полуфабрикатов, энергии, труда при выполнении плановых заданий.

В зависимости от способа управления различают подразделения:

- с полным самоуправлением, когда подразделению устанавливается производственное задание, а все остальные вопросы организации производства, труда и управления решаются самим первичным коллективом;

- частичным самоуправлением, когда часть функций управления централизована, а другая часть - делегирована подразделению;

- без самоуправления, когда все функции управления подразделением централизованы [5, с. 128].

По способу формирования средств для осуществления деятельности различаются формы организации труда, которые характерны для индивидуального трудового процесса, подрядных и арендных коллективов, кооперативов и малых предприятий.

В соответствии со способами оплаты и материального стимулирования различают организацию труда:

- с индивидуальной оплатой труда;

- коллективной оплатой на основе тарифной системы;

- коллективной оплатой труда на основе тарифной системы с применением различных коэффициентов для распределения заработка;

- бестарифной системой оплаты труда [48, с. 197].

Все указанные формы организации труда и их разновидности соединяются между собой в различных комбинациях.

1.3 Теоретические основы совершенствования организации труда персонала

Совершенствование организации труда путем расширения объема и обогащения содержания работы способствует тому, что минимизируется монотонность и бессодержательность труда, происходит соединение разных элементов работы в единое целое, наиболее соответствующее требованиям развития личности. В данных условиях работник владеет полной информацией о

процессе труда и его конечной цели, что является необходимым аспектом для понимания его места и роли на производстве [33, с. 61].

Управление организацией труда на предприятии выполняется за счет планирования совершенствования организации труда, являющейся частью экономического планирования его деятельности, и строгого выполнения мероприятий, которые были запланированы.

Рыночные отношения не только не отрицают необходимости планирования внутри предприятий, но и повышают его значение. Перед планированием происходит анализ уровня организации труда, в ходе которого выявляются слабые звенья. В плане должны входить:

- перечень объектов, которые нуждаются в совершенствовании организации труда;

- сроки выполнения работы;

- ответственные исполнители;

- предполагаемые затраты на выполнение работы;

- источники финансирования затрат [19, с. 77].

Необходимым условием установления на производстве должного уровня организации труда является ее проектирование, а именно детальная проработка, которая касается всех вопросов организации труда, выбор наилучшего ее варианта до того, как предприятие начнет функционировать.

Необходимо учитывать, что организация труда персонала на предприятии характеризуется системностью. Обладая самостоятельными функциями, выполняя конкретные задачи, автономные структурные элементы компании взаимодействуют, строя процесс своей трудовой деятельности на началах согласованности, в соответствии с закономерностями научной организации труда.

Поэтому, проблему перехода управленческих процессов на научную основу организации труда необходимо решать комплексно, не разбивая на экспериментальное внедрение в отдельно взятом подразделении.

На первом этапе так называемая выборочная организация трудового процесса может показать положительные результаты в том или ином конкретном отделе, но далее она будет, наверняка, нарушена и не только не даст нужных итоговых результатов при плохой работе других подразделений, но и, возможно, повлечет пласт негативных для предприятия процессов, среди данных процессов будут просматриваться конфликты, внутрифирменное разобщение и полискоростная работа подразделений [30, с. 69].

Исходя из вышеизложенного внедрение организации труда в деятельность предприятия даст лишь положительные результаты, когда соединение науки и практики управления будет проводиться одновременно на всех уровнях. Организовывая процесс труда того или иного структурного подразделения, следует обращать особое внимание на специфику его применения относительно задач организации, так как организация труда различных категорий работников неоднородна. Именно содержание отличает труд одного работника от труда другого.

Наибольший социально-экономический эффект от совершенствования организации труда по всем его направлениям обеспечивается лишь при учете всех взаимосвязей научной организации труда с технико-технологическими факторами, организацией производства и управлением.

Взаимосвязь с технико-экономическими факторами проявляется, в том, что внедрение научной организации труда нередко сопровождается проведением различного рода технических мероприятий. Так, в целях сокращения применения тяжелого и вредного физического труда, улучшения его условий нередко проектируются различного рода технические мероприятия.

Технические решения осуществляются при организации многостаночного обслуживания и совмещения профессий, рационализации рабочих мест. Внедрение новой техники, автоматизация управления и изменение технологических процессов вызывают появление новых, более совершенных форм разделения труда и его кооперации, новых профессий и ликвидацию

устаревших специальностей. Техничко-технологические новшества существенно меняют методы, сроки и формы подготовки кадров и повышения их квалификации, оказывают значительное влияние на характер и формы материального стимулирования, на непрерывность и ритмичность процессов труда и на сокращение его тяжести.

Так как совершенствование организации труда тесно связано с разработкой и внедрением комплексной технологии производственного процесса, в свою очередь, научная организация труда содействует лучшему использованию техники, изучение и научное обоснование передовых приемов и методов труда, существенно расширяют возможность автоматизации оборудования, значительно повышают эффективность труда [39, с. 111].

Поскольку рациональная организация труда предполагает разработку методов выполнения всех видов работ, в том числе и управленческих, она тесно связана и с организацией управления производством. От того, какая на предприятии принята структура управления, зависит содержание труда инженерно-технических работников и служащих, его разделение и кооперация.

Существует и обратная связь - проведение мероприятий по совершенствованию организации труда нередко вызывает серьезные изменения в организации управления, а также требует совершенствования планирования, учета, отчетности и контроля [28, с. 105].

Развитие науки о труде характеризуется поступательным развитием всей совокупности составляющих ее элементов. Научная организация труда непрерывно связана с такими его элементами, как гуманизация и интенсификация.

Гуманизация является основой построения социальных отношений в современном мире, и ее роль переоценить на данном этапе трудно. Являясь реальной насущной потребностью, она проникает во все направления деятельности государства и общества. Гуманизация трудовых отношений

основывается на положениях, которые закреплены во Всеобщей декларации прав человека [12, с. 164].

Соблюдение гуманизации научной организации труда позволяет предприятию сформировать отвечающий современным требованиям общества, правам и свободам человека благоприятный психологический климат в каждом отдельно взятом коллективе как в полноправной ячейке нашего общества. Гуманизация всех видов регламентов, которые действуют на предприятии, должна стать неопровержимой нормой для управленцев всех уровней.

Интенсификация труда обуславливает:

- изучение и классификацию функций аппарата управления, а также влияющих на эти функции факторов;
- разработку рациональных форм разделения труда и трудовых процессов;
- совершенствование управленческой структуры;
- уточнение и определение компетенции конкретного работника, его прав и обязанностей;
- определение необходимой информации на каждом уровне управления, ее объема, способов получения и обработки;
- оптимизацию форм документов, процессов документообразования и документооборота [21, с. 59].

Учет кадров возможно рассматривать как один из элементов организации труда персонала. Задача предотвращения текучести высококвалифицированного персонала, повышение всесторонней заинтересованности в исполняемой работе связаны с решением таких кадровых проблем, как осознание и четкое представление о том, где, когда и какой именно работник может быть использован с наибольшей эффективностью выполняемой им работы, с максимальным соответствием поставленным перед организацией стратегическим целям, кто и когда должен быть зачислен в резерв для выдвижения на новую должность, когда и как перемещен по службе.

Организация труда - это некая система мероприятий, которые направлены на обеспечение условий для наилучшего функционирования рабочей силы в процессе производства и способствуют достижению наивысшей результативности труда, развитию производства динамичным путем [55, с.67].

В широком смысле содержание организации труда включает множество важнейших элементов, которые направлены на организацию высокопроизводительного труда.

Большое влияние на использование трудового потенциала работника проявляют социально-психологические условия, к этим условиям относятся:

- социально-демографическая структура коллектива;
- совокупность интересов и ценностных ориентации работников;
- стиль руководства [22, с.172].

Все это формирует психологический климат в коллективе, его стабильность, сплоченность, дисциплину труда, уровень творческой активности.

Стратегически правильная разработка и реализация комплекса мероприятий по внедрению в организацию труда персонала научных основ позволят вывести базовые показатели использования трудового потенциала коллектива на новейший уровень, осуществить интенсификацию труда не столько на количественной, сколько на качественной основе и поставить новые, ранее недостижимые цели.

Таким образом, организация труда, является одной из основных характеристик качества трудовой жизни, которая оказывает влияние на изменение характера труда и, следовательно, способна произвести сильное воздействие на мотивацию и повысить производительность труда [16, с. 149].

Исходя из этого, следует отметить, что повышение качества трудовой жизни за счет обогащения содержания труда требует учета особенностей технологии и планирования выполнения работы.

Концепция качества трудовой жизни предполагает модернизацию организации труда до такого уровня, когда созданы все условия для сотрудника,

который готов постоянно переключаться на решение новых производственных задач, постоянно возникающих в связи с регулярным обновлением оборудования, видов продукции и услуг, то есть когда имеется непосредственная возможность использовать и развивать свои способности [60, с. 215].

В первой главе мы рассмотрели сущность и принципы организации труда персонала, основные элементы организации труда и ее формы, а также направления совершенствования организации труда персонала.

Организация труда - это система научно обоснованных мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального функционирования рабочей силы в процессе производства, способствующих достижению наивысшей результативности трудовой деятельности, развитию производства интенсивным путем.

Для правильного построения трудового процесса, необходимо учитывать ряд важнейших элементов организации труда персонала. Ведь только при их соблюдении труд будет организован наиболее оптимальным образом, что позволит предприятию динамично развиваться на протяжении многих лет.

Совершенствование организации труда способствует уничтожению монотонности и бессодержательности труда, объединяются различные элементы работы в единое целое.

Современная деятельность менеджера по персоналу никогда не будет успешной без теоретических знаний и практических навыков в области организации труда персонала предприятия.

Для владельцев предприятия всегда актуальны практические вопросы высокоэффективного управления. Мотивация труда, корпоративная культура, стиль руководства и лидерства, корпоративное управление, технологии подбора и оценки персонала - все эти компоненты играют большую роль в управлении человеческими ресурсами.

Вопросы организации труда имеют высокую значимость для современного общества. С обеспечением оптимально необходимого уровня организации труда повышается сознательность, дисциплинированность и ответственность работника.

Осознание необходимости интенсификации производительности труда, уплотнения рабочего времени, соблюдения распорядка и режима работы, учета проделанной работы стимулирует творческую активность персонала.

Организация труда персонала состоит из многообразия элементов, с помощью которых строится весь трудовой процесс. Для того, чтобы планировать последующие мероприятия в области организации труда нужно провести оценку и анализ состояния организации труда на предприятии.

В настоящее время для того, чтобы изучить состояние организации труда необходимо провести ряд исследований. Помимо наиболее простых методов и приспособлений используются различные социологические и математические методы, с помощью которых можно выявить возможные мероприятия по совершенствованию труда.

Правильно построенная стратегия при разработке и реализации ряда мероприятий по внедрению в организацию труда персонала предприятия, позволит вывести основные показатели использования способностей персонала на новую ступень, осуществить интенсификацию труда не столько на количественной, сколько на качественной основе и поставить новые, ранее недостижимые задачи.

Таким образом, организация труда, являясь одной из основных характеристик качества трудовой жизни, влияет на изменение характера труда, а, следовательно, способна усилить мотивацию и повысить производительность труда.

При правильной организации труда предприятие будет динамично развиваться и будет конкурентоспособным на протяжении многих лет.

ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ЗАО «СВИНОКОМПЛЕКС КОРОЧА»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО «Свинокомплекс Короча»

Агропромышленный Холдинг «Мираторг» был основан в 1995 г., на сегодняшний день это одна из самых крупных сельскохозяйственных компаний страны, осуществляющая полный цикл производства продукта - от поля до прилавка.

«Мираторг» является безоговорочным лидером среди производителей свинины и комбикорма, а также одним из ведущих операторов российского рынка продуктов питания.

Владельцами Холдинга являются братья Александр и Виктор Линники. Линник Виктор Вячеславович - президент АПХ «Мираторг». Инженер-энергетик по образованию. Лауреат Национальной премии им. Петра Столыпина «Аграрная Элита России» 2007 года в номинации «Агроуспех Года».

В АПХ «Мираторг» занимается вопросами стратегического развития, планирования деятельности предприятий Холдинга, развития новых направлений бизнеса, взаимодействия с государственными структурами и общественными организациями.

Линник Александр Вячеславович - председатель Совета Директоров АПХ «Мираторг». Инженер-энергетик по образованию. Курирует вопросы оперативного управления АПХ «Мираторг», осуществляет организацию эффективного взаимодействия структурных подразделений, контроль реализации бизнес-планов, формирование эффективной управленческой команды, управление системой риск-менеджмента.

Проекты компании получают поддержку Правительства РФ и региональных властей в тех субъектах Федерации, где находятся производственные мощности Холдинга.

«Мираторг» участвует в Госпрограмме развития сельского хозяйства и играет значимую роль в реализации стратегии импортозамещения на рынке высококачественного мяса в России. Благодаря работе компании повышается уровень продовольственной безопасности страны.

На данный момент, нельзя добиться успеха в агропромышленной отрасли без активного использования новейших достижений науки и технологий. В полной мере, осознавая это, «Мираторг» применяет на своих предприятиях наработки ведущих мировых компаний аналогичного профиля, самые новые технологии производства и современную систему управления бизнес-процессами.

Большое внимание уделяется кадрам - сегодня в «Мираторге» работает более 15 тыс. высококвалифицированного персонала, который обеспечен максимально комфортными условиями труда и стабильной заработной платой.

Более 17 лет Холдинг стабильно демонстрирует высокие производственные и финансовые результаты и по праву занимает место в одном ряду с крупнейшими мировыми агропромышленными компаниями. Чистая прибыль Холдинга в прошлом году составила 1726545473 рублей

«Мираторг» - один из ключевых работодателей, который является основным налогоплательщиком в бюджеты регионов, где реализуются проекты Холдинга.

В числе активов «Мираторга»:

- современные фермы для содержания мясных пород крупного рогатого скота;
- комбикормовые заводы;
- элеваторы;
- розничная сеть фирменных магазинов «Мираторг»;
- уникальное по уровню автоматизации и роботизации мясоперерабатывающее предприятие;
- современные низкотемпературные автоматизированные распределительные центры;

- дистрибьюторская компания с филиалами в крупных городах страны;
- зерновые компании;
- высокотехнологическое предприятие по производству полуфабрикатов;
- крупные автоматизированные свинокомплексы;
- транспортная компания.

Мясоперерабатывающее предприятие ЗАО «СК Короча» запущено в эксплуатацию в 2008 году, данное предприятие является одним из филиалов Агропромышленного Холдинга «Мираторг».

На данный момент ЗАО «СК Короча» является частным коммерческим предприятием и осуществляет свою деятельность в соответствии с Уставом предприятия, Конституцией РФ и действующим законодательством РФ.

Генеральным директором ЗАО «СК Короча» является Попов Василий Анатольевич.

Миссия предприятия - организация снабжения российских граждан высококачественными продуктами питания по доступным ценам.

Создать предприятие в Белгородской области было решено потому, что именно наш регион является одним из наиболее развивающихся и благоприятных регионов страны.

ЗАО «Свинокомплекс Короча» - одно из крупнейших промышленных предприятий и налогоплательщиков Белгородской области. Согласно документам основным видом деятельности предприятия является разведение свиней.

Продукция ЗАО «Свинокомплекс Короча» - высококачественная охлажденная и замороженная свинина и субпродукты в индустриальной упаковке, охлажденные мясные полуфабрикаты в потребительской упаковке.

Полное наименование предприятия: Закрытое Акционерное Общество «Свинокомплекс Короча».

Сокращенное наименование: ЗАО «СК Короча».

Место нахождения предприятия: 309220, Белгородская область, Корочанский район, село Погореловка, д. в границах Погореловского сельского поселения.

Юридический адрес: 309220, Белгородская область, Корочанский район, село Погореловка, д. в границах Погореловского сельского поселения.

Предприятие является участником Госпрограммы развития сельского хозяйства и играет важную роль для обеспечения реализации стратегии импортозамещения на рынке качественного мяса России.

Особенностью завода является уникальный для России уровень роботизации и глубины переработки, который позволяет практически полностью перерабатывать свиную тушу и производить широчайший ассортимент продукции.

ЗАО «СК Короча» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации):

- производство мяса и пищевых субпродуктов крупного рогатого скота, свиней, овец, коз, животных семейства лошадиных;
- производство готовых и консервированных продуктов из мяса, мяса птицы, мясных субпродуктов и крови животных;
- предоставление услуг по тепловой обработке и прочим способам переработки мясных продуктов;
- деятельность агентов по оптовой торговле электроэнергией и тепловой энергией (без их производства, передачи и распределения);
- оптовая торговля электрической и тепловой энергией (без их передачи и распределения);
- прочая оптовая торговля;
- розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями.

Особое внимание на предприятии уделяется персоналу. На сегодняшний день на предприятии работает 2925 человек.

Организационная структура рассматриваемого предприятия представлена в приложении 1.

В ЗАО «Свинокомплекс Короча» линейно-функциональная организационная структура. Данная структура имеет множество преимуществ.

Среди них улучшение координации в функциональных областях, уменьшение дублирования функций, стимуляция как деловой, так и профессиональной специализации.

В существующей организационной структуре существует последовательная и четкая взаимосвязь между структурными подразделениями, а также рациональное распределение ответственности и прав между ними. В организационной структуре ЗАО «СК Короча» реализуются различные требования к развитию и совершенствованию систем управления, находящие выражение в определенных принципах управления.

Свинокомплекс возглавляет генеральный директор, организующий работу завода в целом и несущий полную ответственность за его функционирование и результативность.

Генеральный директор представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия.

Административный помощник обеспечивает контроль за выполнение распоряжений и задач от генерального директора, принимает участие в переговорах, деловых встречах, специальных приемах; ведет протоколы и иные документы, оформляющие ход и результат встреч, осуществляет техническое сопровождение деятельности генерального директора (заказ транспорта, билетов; организацию встреч, переговоров; др.).

Директор по производству осуществляет управление технологическим процессом производства свинины. Обеспечивает выполнение подчиненными подразделениями производственных заданий, ритмичный выпуск продукции высокого качества, эффективное использование основных и оборотных средств, организует текущее производственное планирование, учет, составление и своевременное представление отчетности о производственной деятельности подчиненных подразделений, организует работу по правильному применению форм и систем заработной платы и материального стимулирования.

Директор по безопасности возглавляет и организует работу по организационной и правовой защите предприятия, снабжает исполнение контрольно-пропускного режима.

Директор по персоналу занимается управлением персоналом компании. Он рассчитывает необходимую численность сотрудников, обеспечивает привлечение новых и удержание существующих специалистов, формирует кадровый резерв. Осуществляет разработку комплекса мер по повышению трудовой мотивации работников всех категорий, улучшению условий труда, рационализации структур и штатов, укреплению дисциплины труда.

Директор по ИТ проводит контроль оперативного устранения сбоев и неисправностей в работе оборудования и программного обеспечения, установленного на рабочих местах, а также взаимодействует с контрагентами по вопросам заключения, исполнения договоров, с организациями по поставкам оборудования, ПО, услуг, комплектующих и расходных материалов.

Директор по логистике управляет логистикой завода (обеспечивает составление логистических прогнозов и планов; координирует проведение работ по проектированию логистических систем и внедрению их на предприятии; рассчитывает затраты на логистику, разрабатывает бюджет на логистику и обеспечивает его соблюдение; организует работы по созданию и внедрению логистических информационных систем).

Коммерческий директор осуществляет руководство финансово-

хозяйственной деятельностью предприятия в области материально-технического обеспечения, сбыта продукции (продажи товаров, оказания услуг).

Технический директор определяет техническую политику и направления технического развития предприятия в условиях рыночной экономики, пути модернизации и технического перевооружения действующего производства, обеспечивает необходимый уровень технической подготовки производств и его постоянный рост, повышение эффективности производства и производительности труда, сокращение издержек (материальных, финансовых и трудовых), рациональное использование производственных ресурсов.

Руководитель по развитию производственной системы управляет проектами по совершенствованию бизнес-процессов, внедряет основы бережливого производства.

Руководитель службы развития проводит всестороннее наблюдение, исследование и анализ производственных и коммерческих процессов на предприятии, подготавливает предложения по освоению новых рынков, новых направлений в бизнесе, разрабатывает проекты административной и технической модернизации предприятия.

Служба производства управляет технологическим процессом производства продукции из свинины, обеспечивает выпуск качественной продукции в соответствии с утвержденными спецификациями, осуществляет планирование работы производственных подразделений (составление планов производства, формирование потребности в сырье, специях, добавках, упаковочных материалах), а также контролирует выполнение поставленных планов (анализ производственной деятельности). Также в ведение службы производства находится разработка новых видов продукции, стандартных операционных процедур (СОПов) и технологических инструкций.

Служба безопасности предприятия занимается обеспечением безопасности всех работников предприятия, проверкой работников при трудоустройстве на наличие правонарушений в различных сферах, контролем за соблюдением

пропускного режима, разработкой мероприятий в сфере безопасности объектов предприятия, досмотром работников предприятия и всех лиц при допуске на объекты предприятия, обеспечением надлежащей работы пожарной сигнализации, разработкой документов и отчетов по итогам деятельности службы.

Техническая служба занимается анализом потребности предприятия в новом оборудовании, оформлением заказов на новое оборудование, организацией приема оборудования, контролем за поставкой нового оборудования, осуществлением технического контроля за механико-электромонтажными работами, монтажом и сдачей оборудования в эксплуатацию, согласованием вопросов по размещению оборудования, своевременное подключение и отключение оборудования от электросети, контроль за соблюдением технологической дисциплины, правил и норм по охране труда, технике безопасности, разработка нормативов по осуществлению ремонта оборудования.

IT-служба обеспечивает техническую поддержку прикладных систем, координацию работы в проектах, консультацию по бизнес-приложениям, организует техническую поддержку системного программного обеспечения предприятия.

Служба персонала и администрации занимается приемом на работу, ознакомлением с рабочим местом, переводом работников, подготовкой и оценкой кадров, управлением деловой карьерой сотрудников, материальным вознаграждением и социальными вопросами, оформлением трудовых правоотношений, организацией оплаты труда, развитием отношений с органами рабочего самоуправления, координацией работы по стабилизации условий труда и соблюдению техники безопасности.

Служба качества обеспечивает выпуск качественной продукции из свинины (предотвращает выпуск мясной продукции, не соответствующей утвержденным спецификациям на продукцию), проводит внутренние аудиты производственных участков на предмет соблюдения санитарно-гигиенических норм и стандартов

предприятия, осуществляет анализ претензий от внешних потребителей, организует взаимодействия между подразделениями предприятия, взаимодействия с внешними контролирующими организациями по вопросам, связанным с обеспечением качества выпускаемой мясной продукции, занимается организацией и проведением входного контроля закупаемого сырья и упаковочных материалов.

Служба логистики осуществляет приемку готовой продукции на склад, ее хранение и транспортировку покупателям. Также в ведение службы логистики обеспечение производства упаковочными материалами, тарой, специями и расходными материалами.

Служба развития осуществляет работу по внедрению на предприятии инновационных технологий, ведет работу по модернизации (совершенствованию) технологического процесса, курирует новые проекты, осуществляет мониторинг развития мясоперерабатывающей отрасли на предмет внедрения лучших мировых практик на предприятии.

Рабочие производства несут персональную ответственность за порученный объем работы и неукоснительно соблюдают требования законодательных и иных нормативных и правовых актов.

Функции структурных единиц закреплены в положениях о службах, функции работников регламентируются должностными инструкциями.

Для того, чтобы дать экономическую характеристику ЗАО «СК Короча», рассмотрим основные экономические показатели деятельности предприятия за 2013-2015 гг., данные показатели представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Экономические показатели за 2013-2015 гг.

№ п/п	Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отношение 2015 г. к 2013 г. в %
1	Стоимость валовой продукции предприятия, руб.	6635547896	9368412563	11623178476	175,1
2	Стоимость основных производственных фондов, руб.	7965321456	10256312478	12145247524	152,4
3	Среднегодовая численность работников, чел.	2146	2560	2925	136,3
4	Выручка, тыс.руб.	36203456713	41635233581	45681437097	126,1
5	Себестоимость от реализации продукции, руб.	33144328930	37632784156	39953828800	120,5
6	Прибыль до уплаты налогов, руб.	1236592573	1532589513	1726545473	139,6
7	Прибыль от реализации продукции, руб.	1325695668	1695631243	1896553342	143,1
8	Чистая прибыль, руб.	1236592573	1532589513	1726545473	139,6
9	Рентабельность по прибыли, %	3,67	3,94	4,15	113,1
10	Рентабельность по прибыли до уплаты налогов, %	3,41	3,68	3,87	113,4

Анализируя основные экономические показатели деятельности предприятия можно сделать вывод о том, что в 2015 году стоимость валовой продукции по сравнению с 2013 годом увеличилась на 4987630580 руб. (75,1 %). Среднегодовая стоимость основных производственных фондов увеличилась на 4179926068 руб. (52,4 %). Выручка от реализации по сравнению с 2013 годом увеличилась на 9477980384 руб. (36,3%). Себестоимость в 2015 году выше, чем в 2013 году на 6809499870 руб. (20,5 %). Рентабельность по прибыли по сравнению с 2013 годом увеличилась на 0,48 %.

Таким образом, проанализировав данные таблицы за последние два года, приходим к выводу, что предприятие на протяжении трех лет рентабельно и имеет высокие темпы роста основных экономических показателей.

2.2 Характеристика системы управления персоналом ЗАО «Свинокомплекс Короча»

Основная часть жизни человека протекает в организованной трудовой деятельности. В этой ситуации управление персоналом организации становится особо значимым, поскольку оно оказывает непосредственное влияние на процессы формирования и развития личностного потенциала сотрудников, обеспечивает его профессиональную реализацию, адаптацию к внешним и внутренним условиям производственной среды.

Система управления персоналом организации - система, в которой реализуются функции управления персоналом.

Служба персонала и администрации решает ряд задач, которые можно разделить на основные и дополнительные. К основным относятся:

- разработка кадровой концепции, кадровой политики, предоставление кадровых систем и инструментов;
- оформление трудовых взаимоотношений;

- набор, условия принятия на работу, отбор, определение требований и задач вакантных должностей, проведение собеседования, составление формы оценки персонала, планирование карьеры;
- подготовка, переподготовка и повышение квалификации;
- выявление социальной напряжённости и её снятие;
- анализ рабочего места и рабочих процессов;
- оценка результативности труда работников;
- консультирование и поддержка руководящих работников;
- соучастие в принятии решений по кадровым вопросам и т.п.

Дополнительные задачи:

- охрана труда и техника безопасности;
- расчёт и выплата заработной платы;
- оказание различного рода услуг (например, информирование, решение социальных проблем людей и проч.).

Форма оценки прохождения испытательного срока сотрудника представлена в приложении 2.

Система работы с персоналом представлена на рисунке 2.1.

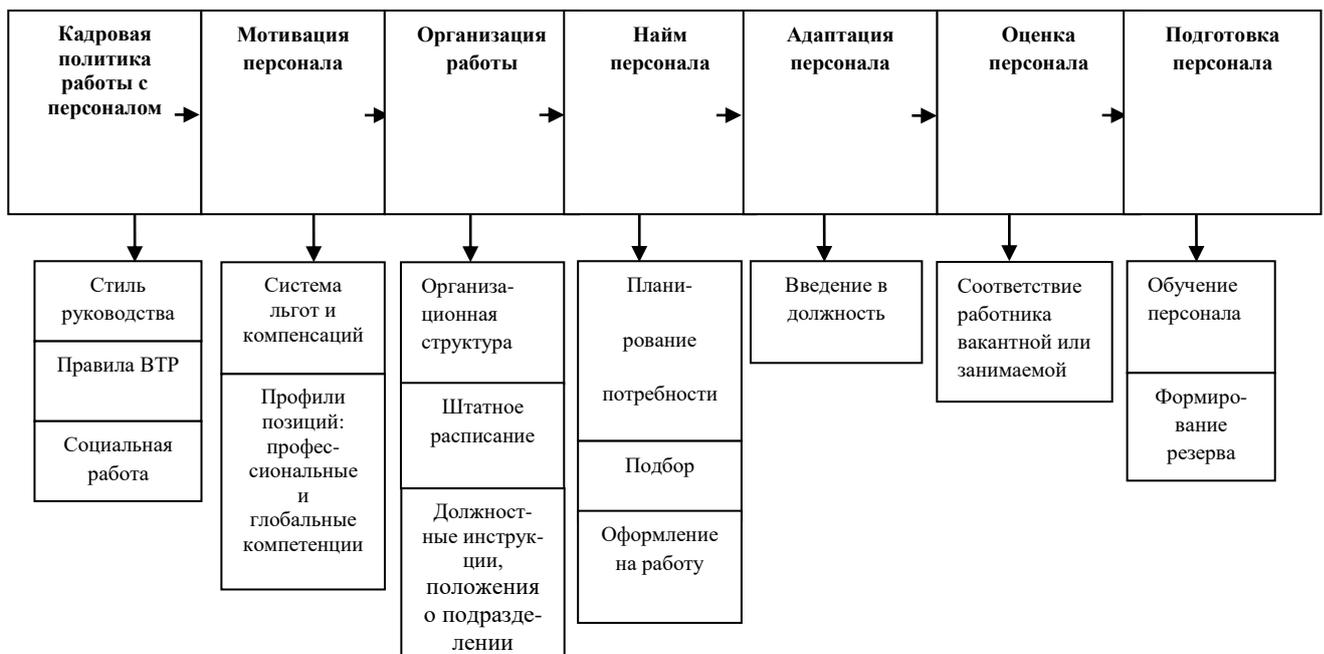


Рис. 2.1 Система работы с персоналом ЗАО «СК Короча»

Организационная структура службы персонала и администрации представлена в приложении 3.

Создание производства мирового класса всегда связано с людьми, которые работают на предприятии. Правильные принципы организации производства, оптимальные системы и процедуры играют, конечно же, важную роль, но реализация всех возможностей, заложенных в новых методах управления, зависит уже от конкретных людей, от их знаний, компетентности, квалификации, дисциплины, мотивации, способности решать проблемы, восприимчивости к обучению.

Важным инструментом развития персонала стала систематическая продуманная оценка его качественных и количественных параметров. Ее правильное использование содействует выполнению производственных задач и разрешению конфликтных ситуаций. Она создает ясность, служит для руководителей дополнительной подстраховкой при управлении персоналом и, подменяя личное мнение руководителя, все же влияет на его формирование. Роль оценки персонала этим не ограничивается, ее необходимо напрямую связать с эффективностью работы всего предприятия ЗАО «СК Короча».

Следующим этапом исследования состояния организации управленческого труда на предприятии ЗАО «СК Короча» является анализ основных кадровых процессов.

Анализ основных кадровых процессов ЗАО «СК Короча» представлен в таблице 2.2

Таблица 2.2

Анализ основных кадровых процессов ЗАО «СК Короча»

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	2015 г. в % к 2013 г.
Численность персонала на начало года, чел.	2256	2146	2560	113,5
Среднесписочное число работников, чел.	2205	2130	2500	113,4
Принято всего, чел.	525	821	1019	194,1
Выбыло всего, чел.	635	407	654	103,1
В т.ч.:	-	-	-	-
- по сокращению штатов:				
- по собственному желанию:	397	165	295	74,3
- за нарушение трудовой дисциплины	238	242	359	150,8
Численность на конец года, чел.	2146	2560	2925	136,3
Коэффициент оборота по приему (Кпр)	23,8	38,5	40,8	42,1
Коэффициент оборота по выбытию (Кв)	28,7	19,1	26,2	91,3
Коэффициент постоянства кадров (Кпс)	102,3	100,7	102,4	100,1
Коэффициент текучести кадров (Ктк)	28,7	19,1	26,2	91,3
Коэффициент абсентеизма (Кабс)	11,6	12,0	11,5	99,1
в т.ч. по болезни (Кабс/б)	2,8	3,1	2,6	110,7

1) Коэффициент оборота по приему персонала (Кпр):

$$Кпр = T_{пр} / T_{сп} \times 100, \quad (2.1)$$

где $T_{пр}$ - количество принятых работников,

Тсп - среднесписочная численность персонала.

$$2013 \text{ год} = 525 / 2205 \times 100\% = 23,8$$

$$2014 \text{ год} = 821 / 2130 \times 100\% = 38,5$$

$$2015 \text{ год} = 1019 / 2500 \times 100\% = 40,8$$

2) Коэффициент оборота по выбытию (Кв):

$$Кв = T_{\text{выб}} / T_{\text{сп}} \times 100, \quad (2.2)$$

где T_{выб} - число выбывших за период по всем причинам,

T_{сп} - среднесписочная численность за период.

$$2013 \text{ год} = 635 / 2205 \times 100\% = 28,7$$

$$2014 \text{ год} = 407 / 2130 \times 100\% = 19,1$$

$$2015 \text{ год} = 654 / 2500 \times 100\% = 26,2$$

3) Коэффициент постоянства кадров (Кпс):

$$Кпс = T_{\text{чр}} / T_{\text{сп}} \times 100, \quad (2.3)$$

где T_{чр} - число работников, состоящих в списках организации в течении всего периода,

T_{сп} - среднесписочная численность персонала за период.

$$2013 \text{ год} = 2256 / 2205 \times 100\% = 102,3$$

$$2014 \text{ год} = 2146 / 2130 \times 100\% = 100,7$$

$$2015 \text{ год} = 2560 / 2500 \times 100\% = 102,4$$

4) Коэффициент текучести кадров (Ктек):

$$Ктек = T_{\text{тек}} / T_{\text{сп}} \times 100, \quad (2.4)$$

где T_{тек} – количество работников, выбывших по причинам текучести (по собственному желанию, за нарушения трудовой дисциплины),

T_{сп} - количество работников среднесписочной численности за период.

$$2013 \text{ год} = (397 + 238) / 2205 \times 100\% = 28,7$$

$$2014 \text{ год} = (242 + 165) / 2130 \times 100\% = 19,1$$

$$2015 \text{ год} = (295 + 359) / 2500 \times 100\% = 27,6$$

5) Коэффициент абсентеизма (Кабс/б):

$$Ка = \frac{\text{Чдн.невых}}{\text{Чдн.период}} \quad (2.5)$$

Персонал , всего в том числе:	2146	2146	100%	2560	2560	100%	2925	2925	100%
1.Руководители	84	84	100%	86	86	100%	90	90	100%
2.Специалисты	281	281	100%	289	289	100%	296	296	100%
3.Рабочие	1781	1781	100%	2185	2125	100%	2539	2539	100%

Персонал ЗАО «СК Короча» работает четко и слаженно. На сегодняшний день на предприятии работает 2925 человек. Данные по возрастному анализу персоналу представлены в таблице 2.4

Таблица 2.4

Распределение персонала в ЗАО «СК Короча» по возрасту в 2013-2015 г.

Группы работников по возрасту, лет	Всего (чел. / %)	Руководители		Специалисты		Рабочие	
		Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 20	103/3	-	-	-	-	103	4
20 – 30	1548/53	21	23	179	61	1348	53
30 – 40	1132/39	59	66	87	29	986	39
40 – 50	137/4	10	11	30	10	97	3
50 – 60	5/1	-	-	-	-	5	1
Свыше 60	-	-	-	-	-	-	-
Итого	2925/100	90	100	296	100	2539	100

Анализ данных предприятия позволяет сделать вывод об изменениях возрастного состава. Основная численность персонала приходится на возрастные

категории от 20 до 30 лет (53 % от общей численности работников) и от 30 до 40 лет (39 % от общей численности работников). Работники категории свыше 60 лет на предприятии отсутствуют.

Таблица 2.5

Распределение персонала ЗАО «СК Короча» по полу в 2013-2015 г.

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	Удельный вес, %	Кол-во	Удельный вес, %
Руководители	51	1,74	39	1,33
Специалисты	159	5,44	137	4,68
Рабочие	1554	53,12	985	33,68
Итого	1764	60,30	1161	39,70

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что на производстве процент работающих мужчин (60,30%) значительно выше, чем женщин (39,70%).

Таблица 2.6

Распределение персонала ЗАО «СК Короча» по трудовому стажу в 2015 г.

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	23	26	98	33	1841	72
От 5 до 10	67	74	198	67	698	28
От 10 до 15	-	-	-	-	-	-
От 15 до 20	-	-	-	-	-	-
Свыше 20	-	-	-	-	-	-
Свыше 30	-	-	-	-	-	-
Итого	90	100	296	100	2539	100

Из таблицы 2.6 видно, что наибольшее количество сотрудников предприятия имеют стаж работы до 5 лет. Так как предприятию всего 8 лет, работников со стажем работы от 10 до 15 лет, от 15 до 20, свыше 20 и 30 лет - нет.

Таблица 2.7

Распределение персонала ЗАО «СК Короча» по образованию в 2015 г.

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Среднее	-	-	-	-	329	13
Среднее специальное	-	-	-	-	2012	79
Незаконченное высшее	-	-	-	-	53	2
Высшее	90	100	296	100	145	6
Ученая степень	11	12	2	0,6	-	-

Данные таблицы свидетельствуют о том, что высшее образование имеют все руководители и специалисты. Из них ученую степень имеют 11 руководителей (12%) и 2 специалиста (0,6%). Наибольшее количество рабочих имеют среднее специальное образование - 79%, среднее образование имеют - 13% работников, незаконченное высшее - 2%, высшее - 6%.

Таблица 2.8

Анализ заработной платы персонала в ЗАО «СК Короча» (руб.)

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. к 2013 г. в %
Персонал, всего в том числе:	175600	190490	207800	118,3
1. Руководители	120150	130530	140350	116,8

2. Специалисты	32180	34500	39250	121,9
3. Рабочие	23270	25460	28200	121,1

Исходя из данных таблицы 2.8 мы видим, что наблюдается ежегодный рост среднемесячной заработной платы работников.

Проведя анализ системы управления персоналом ЗАО «СК Короча» можно сделать вывод, что на данном предприятии работают достаточно высококвалифицированные, компетентные и опытные сотрудники, также нельзя не отметить, что предприятие имеет стабильный кадровый состав. Все выделенные критерии могут говорить лишь о том, что предприятие имеет явное преимущество среди других компаний в условиях жесткой конкуренции в настоящее время.

2.3 Оценка уровня организации труда персонала в ЗАО «Свинокомплекс Короча»

Значение мясной промышленности в системе сельского хозяйства определяется в первую очередь тем, что она призвана обеспечить население пищевыми продуктами, являющимся основным источником белков питания человека. Мясо и мясные продукты содержат кроме белков и другие важные составные части, необходимые для нормальной жизнедеятельности человеческого организма.

Чтобы оперативно и качественно оказывать клиентам заявленный диапазон услуг, предприятие должно иметь отлаженный механизм предоставления таких услуг. Кроме того, исключительно важным фактором является гармония в деятельности всех структурных подразделений предприятия, так как мясоперерабатывающая индустрия характеризуется не только большим числом персонала с различными навыками и компетенцией, но и разнообразными видами

взаимоотношений между его работниками, а также структурными подразделениями.

При оценке уровня организации труда персонала могут быть использованы следующие методы: фотография рабочего времени, хронометраж, фотохронометраж, анкетный и устный опросы, наблюдения, типовые проекты организации труда на рабочем месте, санитарные нормы и правила, динамика заработной платы и т.д.

Для оценки состояния организации труда персонала ЗАО «СК Короча» был выбран участок убоя. Количественный состав рабочих участка убоя - 124 человека.

На данном участке осуществляется технологический процесс убоя и первичной переработки свиных туш. Это самый автоматизированный участок производства, на нем осуществляются самые сложные операционные процессы. На участке конвейерная система, скорость переработки - 520 голов в час. В связи с тем, что это самый технологически сложный участок, на нем работают только мужчины. Работа осуществляется в 3 смены.

Участок убоя подразделяется на две зоны: «Грязная» зона и «Чистая» зона.

В «грязной» зоне происходят следующие технологические операции:

1. Оглушение;
2. Подвешивание туш на подвесной путь;
3. Обескровливание и убой;
4. Шпарка;
5. Удаление щетины;
6. Подъем туш на подвесной путь;
7. Сканирование туш;
8. Опалка;
9. Очистка туш.

В «чистой» зоне убоя все наиболее сложные технологические операции выполняют роботы, к числу этих операций относятся:

1. Компьютерный расчет поверхности туши;
2. Окольцовка проходняка;
3. Разрез лонного сращения;
4. Разрез по белой линии живота;
5. Перерезание шейных позвонков;
6. Распил туш на полутуши.

Рабочими же выполняются следующие функции:

1. Извлечение внутренних органов;
2. Извлечение внутреннего жира;
3. Удаление спинного мозга;
4. Зачистка полутуш;
5. Отделение передних ножек;
6. Отделение хвоста;
7. Отделение головы.

В рамках исследования организации труда персонала в ЗАО «СК Короча» было проведено анкетирование: «Определение степени удовлетворенности сотрудников условиями труда» (Приложение 4). Количество респондентов составило 30 человек.

Данная анкета была предложена рабочим участка убоя для того, чтобы оценить степень удовлетворенности условиями труда. Респондентам было предложено оценить каждое из десяти утверждений по шкале от одного до пяти, обведя необходимую цифру, которая по их мнению, соответствует условиям труда на предприятии.

В результате обработки информации мы получили следующие данные, которые представлены на рисунке 2.3.

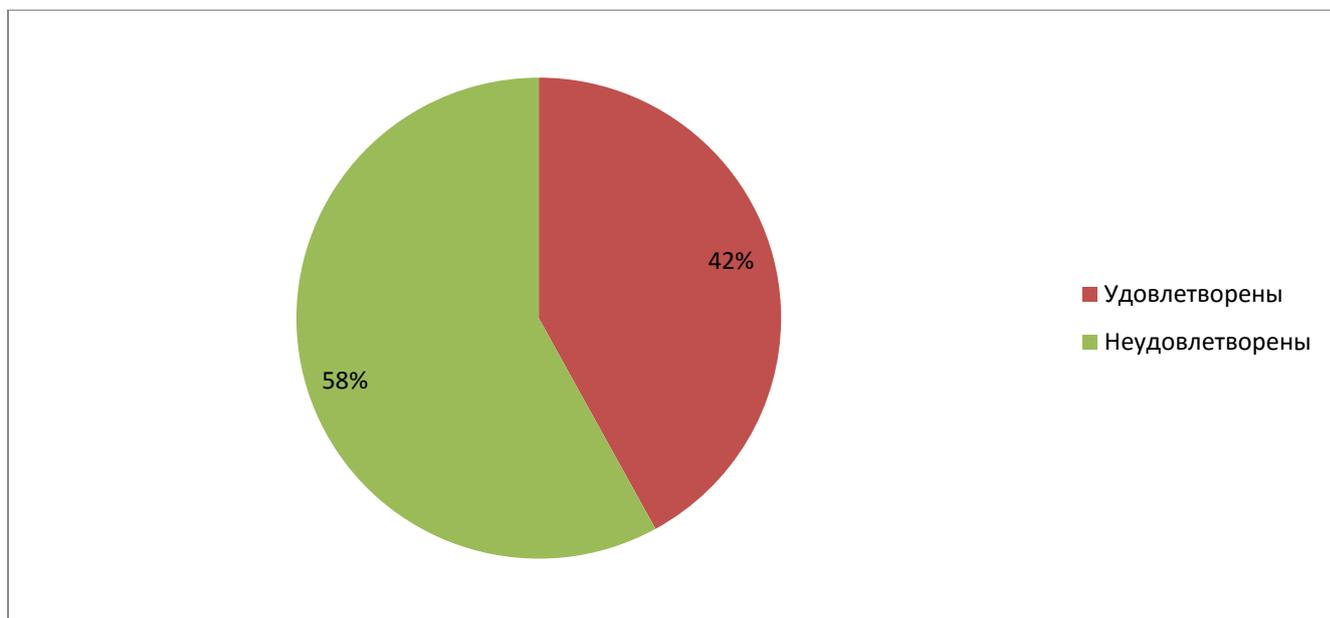


Рис 2.3 Степень удовлетворенности сотрудников условиями труда

В ходе анализа данных, полученных в результате анкетирования, мы выявили, что 58% сотрудников недовлетворены условиями труда на предприятия, а 42% сотрудников удовлетворены.

Для изучения элементов оперативной работы персонала участка убоя, был проведен хронометраж. Хронометраж операций линии убоя представлен в таблице 2.9

Таблица 2.9

Хронометраж операций линии убоя

Технологическая операция	Макс. значение принятое для расчета, сек.	Мин. значение принятое для расчета, сек.	К устан	Норм. продолжительность операции, сек	Макс. время на операцию с учетом скорости конвейера, сек
Оглушение свиней	35,46	18,18	1,95	27,27	33,77
Подвешив-е свиней путовой цепью на конвейер обескровл.	7,00	3,70	1,89	4,53	6,75
Закол, обескравливание	5,66	2,87	1,97	5,50	6,75

Выемка полого ножа после обескравливания	5,66	2,87	1,97	4,16	6,75
Разрез сухожилия	6,85	3,43	2,00	5,08	6,75
Вдевание крюков в разрезы сухожилий	6,10	3,07	1,99	6,06	6,75
Подвешивание крюков на конвейер	4,65	2,36	1,97	4,20	6,75
Отрезание хвоста	4,65	2,36	1,97	3,46	6,84
Прорезание места закола	6,21	3,23	1,92	4,78	6,84
Разрез лонного сращения	4,40	2,20	2,00	3,01	6,84
Удаления полового органа, вытягивание прямой кишки	6,30	3,14	2,01	4,47	6,84
Выемка кишечного комплекта	8,77	4,56	1,92	6,75	6,84
Подрезание диафрагмы	5,70	2,90	1,97	4,19	6,84
Отделение почек	6,43	3,20	2,01	4,44	6,84
Отделение диафрагмы	6,40	3,50	1,83	4,89	6,84
Выемка комплекта субпродуктов	7,30	3,64	2,01	5,04	6,84
Подрезание языка	8,80	4,40	2,00	6,27	6,84
Подвешивание комплекта субпродуктов на крюк	4,02	2,09	1,92	3,10	6,84
Распил туш на полутуши	7,06	5,00	1,41	6,12	6,84
Прорезание вырезки в тазовой части	7,20	3,66	1,97	5,41	6,84

Орошение	6,10	3,20	1,91	4,85	6,84
Обезжировка (удаление внутреннего жира)	5,54	2,88	1,92	4,26	6,84
Верхняя дообрядка полутуш	7,20	3,89	1,85	5,49	6,84
Удаление спинного мозга	13,86	7,20	1,92	10,66	6,84
Удаление остатков внутреннего и пахового жира	7,30	3,70	1,97	5,15	6,84
Нижняя дообрядка полутуш	12,39	6,16	2,01	9,18	6,84
Отделение передних ножек	6,41	3,23	1,98	4,82	6,84
Одностороннее отделение головы	5,55	2,80	1,98	4,11	6,84

Наглядное представление ситуации представлено на рисунке 2.4.

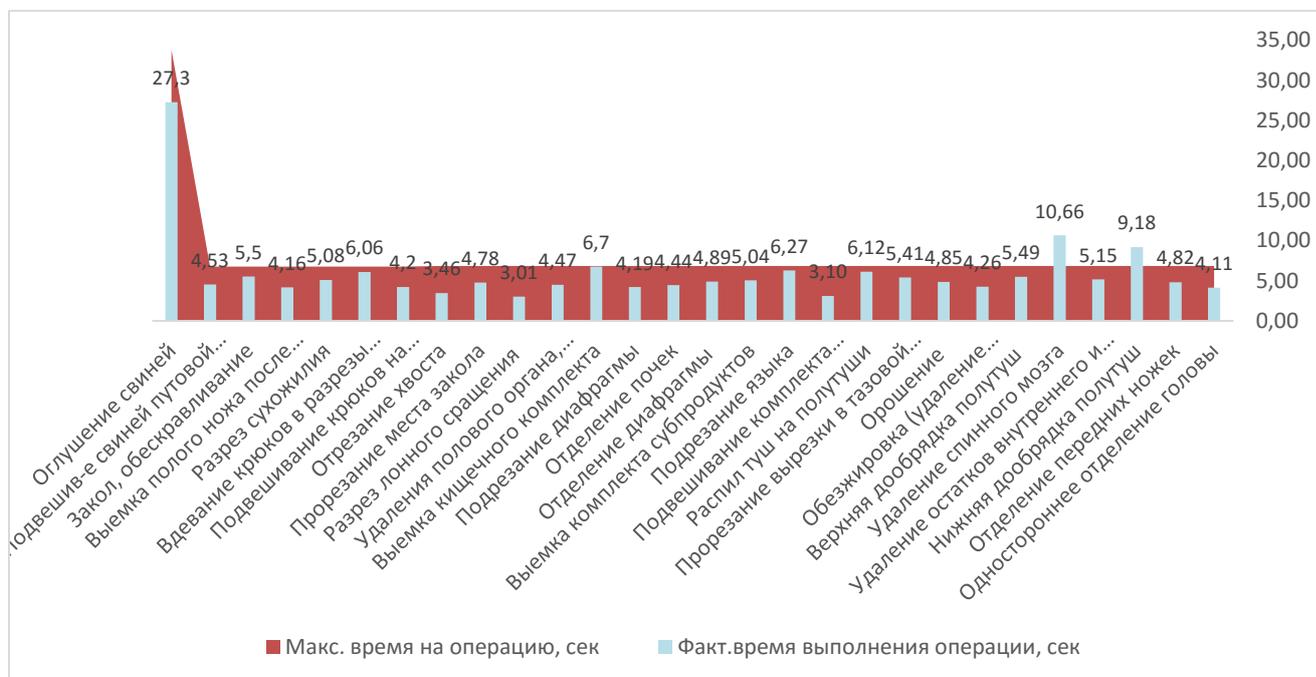


Рис 2.4 Хронометраж операций линии убоя

Исходя из полученных данных, мы можем наблюдать, что на двух технологических операциях фактическое время их выполнения превышает максимальное время на технологическую операцию с учетом скорости движения конвейера. На операции под названием «Удаление спинного мозга» время превышено на 3,82 секунды, а на операции «Нижняя дообрядка полутуш» на 2,32 секунды. Данные несоответствия оказывают негативное влияние на следующие показатели:

- 1) Работоспособность сотрудников, выполняющих данные операции;
- 2) Качество полутуш;
- 3) Эффективность работы линии;
- 4) Демотивация работников, выполняющих данные операции.

Перечисленные выше показатели напрямую влияют на результативность работы всего участка, поэтому очень важно изыскать возможность устранения выявленных несоответствий.

Так как организация оплаты и материального стимулирования труда является одним из важнейших элементов организации труда персонала, нами было принято решение провести анализ данной сферы рассматриваемого нами предприятия.

Оплата труда работников ЗАО «СК Короча» производится из единого фонда оплаты труда в зависимости от количества и качества затраченного труда и конечных результатов работы предприятия.

ЗАО «СК Короча» устанавливает три вида системы оплаты труда работников предприятия: сдельная, повременная и окладно-премиальная системы оплаты труда. Ответственным лицом за соблюдение требований настоящего положения является руководитель отдела персонала ЗАО «СК Короча».

Положение об оплате труда работников ЗАО «СК Короча» представлено в приложении 5.

Чтобы более детально исследовать текущую ситуацию по организации оплаты и материального стимулирования труда мы провели сравнительный

анализ заработной платы в ЗАО «СК Короча» с другими предприятиями в данной отрасли. Данные анализа представлены в таблице 2.10

Таблица 2.10

Сравнительный анализ заработной платы бойцов скота в ЗАО «СК Короча» с другими предприятиями мясоперерабатывающей отрасли

Должность	Заработная плата, рублей в месяц					
	2013 г.		2014 г.		2015 г.	
	ЗАО «СК Короча»	Средняя по отрасли	ЗАО «СК Короча»	Средняя по отрасли	ЗАО «СК Короча»	Средняя по отрасли
Боец скота	32600	30300	34500	32000	36100	33500

Данные таблицы свидетельствуют о том, что заработная плата бойцов скота в ЗАО «СК Короча» выше, чем у предприятий-конкурентов: в 2013 г. - на 2300 рублей в месяц, в 2014 г. - на 2500 рублей в месяц и в 2015 г. - на 2600 рублей в месяц. Просматривается стабильная динамика роста заработной платы, что позитивно влияет на имидж предприятия и привлекает потенциальных работников.

Несмотря на то, что на предприятии у работников данной категории заработная плата находится на высоком уровне, из имеющегося положения об оплате труда, мы можем сделать вывод о том, что на данном участке отсутствует система материального стимулирования работников. Данное обстоятельство непосредственно влияет на качество выпускаемой продукции. Отчет по качеству представлен в таблице 2.11

Таблица 2.11

Отчет по качеству

Месяц	Общий % несоответствий	Допуск
Январь	2,43	2
Февраль	2,55	2

Март	2,56	2
Апрель	2,8	2
Май	2,46	2
Июнь	2,61	2
Июль	2,45	2
Август	2,29	2
Сентябрь	2,41	2
Октябрь	2,18	2
Ноябрь	2,33	2
Декабрь	2,48	2
ИТОГО	2,46	

Диаграмма несоответствия по качеству полутуш участка убоя по месяцам за 2015 год, прилагающаяся к отчету по качеству представлена на рисунке 2.5.

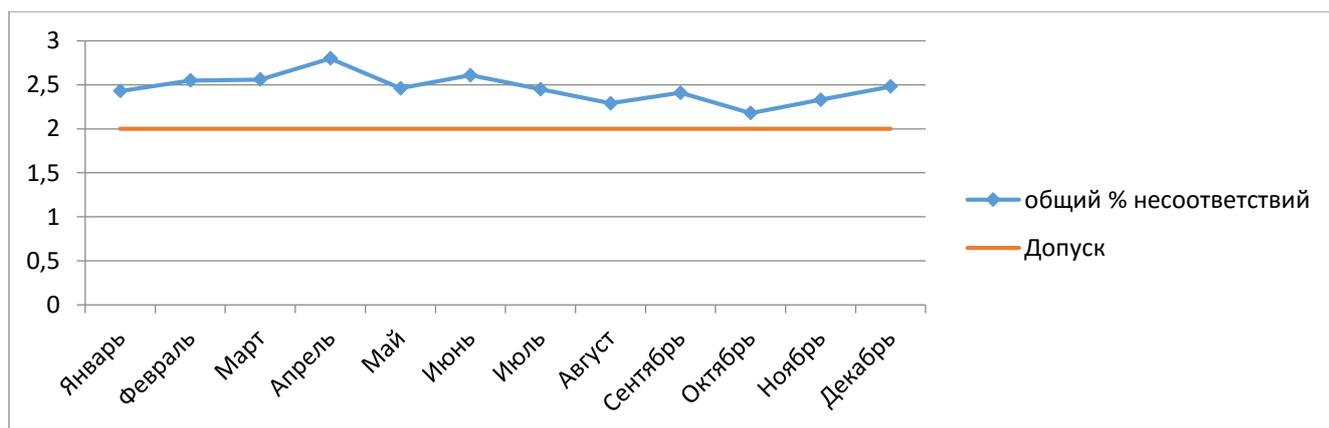


Рис. 2.5 Несоответствия по качеству полутуш участка убоя по месяцам за 2015 год

Трудовая дисциплина обеспечивается созданием необходимых организационных и экономических условий для нормальной высокопроизводительной работы. Трудовая дисциплина включает в себя производственную дисциплину, которая непосредственно связана с обеспечением соблюдения санитарно-гигиенических норм и правил на производстве, а также в целом с соблюдением порядка (охрана труда, бережное отношение к имуществу предприятия, соблюдение порядка на рабочем месте).

Ниже, на рисунке 2.6 приведена динамика увольнения работников за период с 2013 по 2015 год за нарушение трудовой дисциплины.

Динамика увольнения работников за нарушение трудовой дисциплины

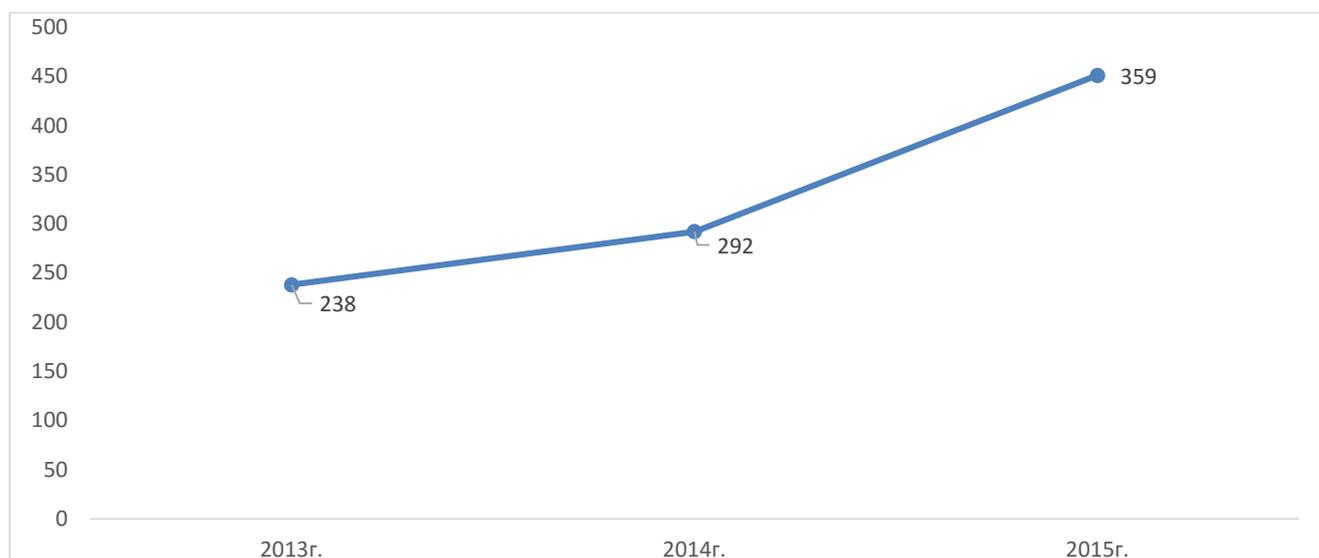


Рис. 2.6 Динамика увольнения работников за нарушение трудовой дисциплины

Из данного графика наблюдается отрицательная тенденция увольнений за нарушение трудовой дисциплины. За последние 3 года количество уволенных увеличилось на 121 человека (51%).

Дисциплина труда имеет очень важное значение для производственных предприятий, потому что способствует достижению высокого качества работы, повышает эффективность производства и производительность труда, а также способствует охране труда и рациональному использованию рабочего времени. Поэтому крайне важно проработать методы снижения нарушений трудовой дисциплины, а также ее воспитания в каждом сотруднике.

В данной главе мы рассмотрели состояние организации труда персонала в ЗАО «СК Короча», а именно изучили организационно-экономическую характеристику предприятия, охарактеризовали систему управления персоналом, произвели оценку уровня состояния организации труда персонала в ЗАО «Свинокомплекс Короча».

Исходя из полученных данных мы выявили, что персонал ЗАО «СК Короча» достаточно молодой. Количество работников в возрасте 20-30 лет составляет 1548 человек (53 % от общей численности работников), в возрасте 30-40 лет составляет 1132 человек (39 % от общей численности работников). На производстве % работающих мужчин значительно выше, чем женщин. Так как предприятию всего 8 лет, работников со стажем работы от 10 до 15 лет, от 15 до 20, свыше 20 и 30 лет - нет.

Все руководители и специалисты имеют высшее образование, 11 руководителей и 2 специалиста имеют ученую степень.

Нами было выявлено, что на исследуемом участке, существуют проблемы в сфере нормирования труда, материального стимулирования и воспитания дисциплины труда.

В связи с этим, мы проработали ряд мероприятий, которые позволят предприятию решить проблемы по организации труда персонала на участке убоя.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ЗАО «СВИНОКОМПЛЕКС КОРОЧА»»

3.1 Система мероприятий по совершенствованию организации труда персонала

Сущность организации труда персонала состоит в построении и осуществлении определенного порядка трудового процесса на предприятии, и раскрывается через ее многочисленные элементы. Данные элементы способствуют успешному развитию предприятия.

На современном этапе, организация труда персонала тесно связана с концепцией качества трудовой жизни предприятия.

Концепция качества трудовой жизни предприятия рассматривает совершенствование организации труда персонала до такого уровня, когда созданы все условия для работника широкого профиля, готового постоянно переключаться на решение новых и новых производственных задач, непрерывно возникающих в связи с регулярным обновлением оборудования, технологии видов продукции и услуг, т.е. когда имеется непосредственная возможность развивать и использовать свои способности. Исходя из этого можно отметить, что повышение качества трудовой жизни предприятия за счет обогащения содержания труда требует учета особенностей технологии и планирования выполнения работы.

В ходе оценки уровня организации труда персонала в ЗАО «Свинокомплекс Короча», были выявлены проблемы, которые негативно сказываются как на удовлетворенности персонала трудом, так и на результатах производства в целом.

Далее перечислим перечень выявленных нами проблем на участке убоя и первичной переработке свинины в ЗАО «СК Короча»:

- 1) Нарушение норм труда на двух технологических операциях участка убоя;

2) Отсутствие системы материального стимулирования работников участка убоя;

3) Нарушение трудовой дисциплины рабочими производства.

Для устранения выявленных проблем, нами была разработана система мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ЗАО «СК Короча».

Таблица 3.1

Система мероприятий по совершенствованию организации труда персонала
в ЗАО «СК Короча»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1	Нарушение норм труда на двух технологических операциях участка убоя	1.Оборудовать линию убоя вакуумной системой, пересмотреть СОП с последующим обучением рабочих	1.1 Покупка вакуумной системы SR-1; 1.2 Пересмотр стандартных операционных процедур; 1.3 Обучение рабочих новым операционным процедурам.	Сокращение времени на выполнение данных технологических операций; Улучшение работоспособности рабочих линии; Снижение % больничных листов; Высокая эффективность работы линии убоя.
2	Отсутствие системы материального стимулирования труда работников участка убоя	2. Организовать и утвердить соревнования между сменами участка убоя	2.1 Соревнования между сменами участка убоя	Снижение брака по качеству; Изменение цены на продукция в результате повышения качества.

3	Нарушение трудовой дисциплины рабочими производства	3.Повысить уровень профессионализма работников	3.1 Создание комиссии по проверке трудовой дисциплины рабочих; 3.2 Семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта для рабочих.	Повышение профессионального уровня работников; Минимизация текучести кадров по дисциплине труда.

Вакуумная система SR-1 предназначена для удаления спинного мозга у свиней и КРС. Данная система используется на предприятиях мирового класса по убою и первичной переработке свинины. SR-1 сконструирована по последнему слову науки и техники, она соответствует всем требованиям техники безопасности и охраны здоровья работников предприятия. При условии соблюдения инструкции по эксплуатации, а также характерных для производства параметров и правил по предупреждению несчастных случаев является технически безопасной в работе. Вакуумная система оснащена системой защиты от проникновения различного рода отходов.

Прежде чем совершить покупку вакуумной системы необходимо оформить заявку на покупку и произвести экономический расчет. При внедрении нового оборудования произойдет сокращение времени на операцию, поэтому стандартные операционные процедуры требуют пересмотра.

Пересмотр стандартных операционных процедур является важным элементом в работе предприятия. СОП - это документ, где отражены процедуры, которые применяются на предприятии.

При пересмотре стандартных операционных процедур, сотрудники ЗАО «СК Короча» обязательно должны провести полную ревизию документа. Не допускаются исправления от руки, добавление текста в конце документа, и т.д.

Документация по СОПам должна храниться у специалиста по качеству и у руководителей структурных подразделений.

Обучение рабочих новым операционным процедурам должно производиться сразу после их пересмотра. Обучение должен пройти каждый рабочий, который будет занят в данной операции.

Соревнования между сменами участка убоя вводятся в целях мотивации коллектива производственного участка. Для того, чтобы подвести итоги соревнований, необходимо будет учитывать результаты по следующим показателям:

- стоимость 1кг переработанного живка, руб.;
- % несоответствий по качеству полутуш;
- эффективность линии убоя.

Соответственно, по результатам работы за месяц будет начисляться процент надбавки к заработной плате. За первое место - +7%, за второе - + 5 %, смена, занявшая третье место надбавок не получает.

Карта соревнований между сменами участка убоя, которая должна будет заполняться руководителями смен, представлена в приложении б.

В состав комиссии по проверке трудовой дисциплины рабочих, будет входить 3 сотрудника, среди которых: специалист по персоналу, главный технолог и руководитель участка. Комиссия будет работать согласно утвержденному плану на квартал.

В целях экономии средств, нами было принято решение отправить руководителя участка на семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта, который, в последствии, должен будет донести полученную им информацию до рабочих.

В настоящее время, данные семинары активно используются по всей Европе, в целях преобразования трудового коллектива в сплоченную команду - настоящих профессионалов своего дела.

За счет совершенствования организации труда персонала ЗАО «СК Короча» получает целый ряд преимуществ:

1) Ориентированность работников на достижение нужного предприятию результата;

2) Положительный имидж;

3) Удовлетворенность рабочих содержанием и режимом работы;

4) Высокая конкурентоспособность;

5) Высокое качество готовой продукции (полутуш).

Таким образом, благодаря разработанной системе мероприятий ЗАО «СК Короча» будет эффективно и динамично развиваться, что обеспечит предприятию выход на новые рынки.

Таблица 3.2

План мероприятий

№ п/п	Мероприятия	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Состав участников
1	Покупка вакуумной системы SR-1	4 месяца	1 июля 2016 г.	31 октября 2016 г.	Технический директор, специалист по закупкам
2	Пересмотр стандартных операционных процедур	1,5 месяца	1 августа 2016 г.	15 сентября 2016 г.	Директор по производству, специалист службы развития, руководитель смены
3	Обучение рабочих новым операционным процедурам	1 месяц	1 сентября 2016 г.	30 сентября 2016 г.	Служба персонала, руководитель смены

4	Соревнования между сменами участка убоя	2 месяца	1 октября 2016 г.	30 ноября 2016 г.	Служба персонала и администрации, служба качества, главный технолог
5	Создание комиссии по проверке трудовой дисциплины рабочих по утвержденному плану на квартал	1 месяц	1 октября 2016 г.	31 октября 2016 г.	Специалист по персоналу, главный технолог, руководитель участка
6	Семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта для рабочих	1 месяц	1 ноября 2016 г.	30 ноября 2016 г.	Специалист по обучению и развитию, руководитель участка

Далее рассмотрим риски, которые могут возникнуть при внедрении предложенных нами мероприятий.

Таблица 3.3

Реестр рисков

№ п/п	Риск	Ожидаемые последствия наступления риска	Мероприятия по предупреждению наступления риска	Действия в случае наступления риска
Производственные риски:				
1	Снижение производительности работы линии	Наличие брака, Вероятность убытков	Усиление смены	Рационально использовать рабочее время и

				рабочие места
Финансовые риски :				
1	Риск поломки нового оборудования, вследствие непрофессионализма работников	Переустановка сломанного механизма	Обучение работе с вакуумной системой	Снижение заработной платы
2	Риск повышения затрат на подготовку и переподготовку работников	Увеличение затрат на персонал	Проводить обучение персонала своими силами, внутри организации	Разработать методические рекомендации
Социальные риски:				
1	Риск неправильного восприятия, руководителем смены, информации на семинарах по изучению и внедрению передового производственного опыта для рабочих	Искаженное информирование рабочих линии	Экзамен для руководителя смены по теме семинара	Привлечение бизнес-тренера
2	Риск вхождения в комиссию по проверке трудовой дисциплины некомпетентных сотрудников	Неиспользование рабочей силы	Изучить рабочее время (фотография рабочего времени)	Выговор, либо увольнение.

Далее произведем оценку стоимости системы мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ЗАО «СК Короча».

Оценка стоимости системы мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ЗАО «СК Короча» представлена в таблице

Таблица 3.4

Оценка стоимости системы мероприятий по совершенствованию организации труда персонала в ЗАО «СК Короча»

№	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты
1	1 Покупка вакуумной системы SR-1;	4 месяца	Собственные средства, человеческие ресурсы	1500000 руб.
2	Пересмотр стандартных операционных процедур	2 месяца		100000 руб.
3	Обучение рабочих новым операционным процедурам	2 месяца		200000 руб.
4	Соревнования между сменами участка убоя	2 месяца		58000 руб.
5	Создание комиссии по проверке трудовой дисциплины рабочих по утвержденному плану на квартал	1 месяц		50000 руб.
6	Семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта для рабочих	1 неделя		150000 руб.
	Итого			2058000 руб.

Для пересмотра стандартных операционных процедур будет задействовано 2 технолога на 2 месяца. За выполнение данной работы им полагается надбавка в 50 % от заработной платы, так как заработная плата технолога составляет 50000 рублей, следовательно, сумма надбавки будет составлять 25000 рублей.

Для того, чтобы обучить рабочих линии новым операционным процедурам требуется 4 технолога, по 2 человека в смену, надбавка этим специалистам так же будет начисляться в виде 50 % от заработной платы.

Для того, чтобы организовать соревнования между сменами участка убоя, необходимо разработать программу по учету, которая в онлайн - режиме будет отображать необходимые показатели по итогам работы смен. Данной работой будет заниматься IT - специалист, за разработку программы ему будет полагаться премия в виде двухмесячного оклада - 58000 рублей.

Разрабатывать процедуру проверки соблюдения трудового распорядка рабочими будет главный технолог завода, дополнительное премирование которого будет составлять 50000 рублей, т.е. 50 % от заработной платы.

На семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта в ВНИИМП имени Горбатого будет отправлен руководитель участка. Сумма недельного семинара и проживания будет составлять 150000 рублей.

Из таблицы 3.2 мы видим, что для реализации предложенных выше мероприятий по организации труда персонала необходимо затратить в общей сумме 2058000 руб.

Приведенные рекомендации позволят исправить ряд проблем, которые на данный момент существуют на предприятии, что приведет к удовлетворению персонала трудом и наиболее эффективной работе предприятия. Мероприятия по организации труда имеют высокую значимость для любого предприятия, так как благодаря им, оно будет иметь высокую продуктивность и наиболее высокую прибыль, что является главной целью любой компании.

3.2 Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда персонала

Важным этапом в разработке и внедрении мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест является определение ее экономической и социальной эффективности.

Мероприятия по совершенствованию организации труда могут значительно повысить производительность труда и улучшить все показатели деятельности предприятия. Иначе говоря, эти мероприятия при правильном их проведении способны дать существенный экономический и социальный эффект.

К показателям экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда относят прирост производительности труда, прирост прибыли, снижение себестоимости, годовой экономической эффект.

Далее рассчитаем прирост производительности труда ($\Delta\Pi_T$) при абсолютном высвобождении численности:

$$\Delta\Pi_T = \frac{\text{Эч} \cdot 100}{\text{Чф} - \text{Эч}}, \quad (3.1)$$

где, Эч - экономия численности в результате внедрения мероприятия, чел.;

Чф - фактическая численность участка, цеха, предприятия до внедрения мероприятий, чел.;

$$\Delta\Pi_T = \frac{3 \cdot 100}{124 - 3} = 2,47\%$$

Затем рассчитаем прирост производительности труда при мероприятиях, ведущих к повышению работоспособности, удлинению фазы повышенной работоспособности:

$$\Delta\Pi_T = \frac{P_1 - P}{P + 1} \cdot 100 \cdot Kn, \quad (3.2)$$

где, P и P1 - удельный вес повышенной работоспособности в общей длительности смены (доли единицы) до и после внедрения мероприятия;

K_n - коэффициент прироста производительности труда, равен 0,2;

$$\Delta\Pi_T = \frac{8-6,5}{6,5+1} \cdot 100 \cdot 0,2 = 4 \%$$

Таким образом, производительность труда повысится на 4 %.

Прирост прибыли ($\Delta\Pi$) определяется за счет снижения себестоимости продукции ($\Delta\Pi_C$) и за счет изменения цены в результате повышения качества продукции ($\Delta\Pi_{Ц}$). При этом общий прирост прибыли определяется по формуле:

$$\Delta\Pi = \Delta\Pi_C + \Delta\Pi_{Ц}, \quad (3.3)$$

Для расчета прироста прибыли нам необходимо определить показатель снижения себестоимости продукции и изменение цены в результате повышения качества продукции.

Далее определим изменение цены в результате повышения качества продукции.

Всего в месяц с производства отгружается 2376000 килограммов полутуш клиентам. Из таблицы 2.11 мы видим, что % несоответствий по качеству составляет 2,46, мы предполагаем, что, в результате организации соревнований между сменами участка убоя, мы сократим данную погрешность на 0,5 %. Таким образом, полностью вписываясь в допустимый уровень. Продукция, не превышающая % несоответствий по качеству будет обходиться предприятию на 10 рублей дороже.

Исходя из полученного анализа, мы предполагаем, что:

$$\Delta\Pi_{Ц} = 2376000 \cdot 0,5 \cdot 10 \cdot 12 = 142560000 \text{ руб.}$$

Сокращение затрат на производство является важнейшим фактором, который направлен на снижение себестоимости продукции, а благодаря внедренным нами мероприятиям, произойдет сокращение расходов на электроэнергию. Расчет по экономии электроэнергии в результате внедренных мероприятий представлен в таблице 3.5.

**Экономия электроэнергии после внедрения мероприятий по
совершенствованию организации труда персонала в ЗАО «СК Короча»**

Участок	Ср. расход э/э в мес., руб.	Макс. кол-во часов раб. в сутки, ч.	Ср. кол-во раб. дней в мес., дн.	Ст-ть э/э 1 часа работы участк а	Тек. рез-т кг/ чел. час	План на квартал, кг/чел.ча с	Сокр. вр. работы (кг/чел. час), ч.	Эк-я в мес., руб.
Участок убоя	556074,26	12	29,08	1593,3 4	1057	1200	1,43	66265,52

Следовательно, мы предполагаем что:

$$\Delta П_{с} = 66265,52 \cdot 12 = 795078,24 \text{ руб.}$$

Имея все необходимые данные рассчитываем прирост прибыли:

$$\Delta П = 142560000 + 795078,24 = 143355078,24$$

Годовой экономический эффект (\mathcal{E}_2) рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_2 = \Delta П - E_H \cdot K, \quad (3.4)$$

где, E_H - нормативный коэффициент экономической эффективности;

K - единовременные затраты, связанные с внедрением мероприятия, руб.

$\Delta П$ - прирост прибыли в результате внедрения мероприятия, руб.

$$\mathcal{E}_2 = 143355078,24 - 0,15 \cdot 2058000 = 143046378,24 \text{ руб.}$$

Предложенные мероприятия являются весьма эффективными и малозатратными для предприятия такого масштаба, в связи с этим, их окупаемость наступит в краткие сроки.

Социальная эффективность проекта заключается в следующем.

Вакуумная система предназначена для удаления спинного мозга у свиней. Покупка данной вакуумной системы SR-1 позволит увеличить срок хранения полутуши, повысить производительность, увеличить быстроту работу линии, а также обеспечит более комфортные условия трудового процесса рабочим.

Высокий вакуум гарантирует рассечение полости единожды, для удаления спинного мозга. Все конструкции из нержавеющей стали для максимальной гигиены. Система соответствует российским и международным требованиям по безопасности и гигиене.

Пересмотр стандартных операционных процедур с последующим обучением рабочих новым СОПам обеспечит нужную последовательность работы, ясное понимание рабочим своей своих трудовых функций результативность и эффективность работы линии, оптимизацию процесса производства в целом. СОП полезны для обучения нового персонала, служат в качестве справочника для проверки на соответствие, дают возможность чётко работать персоналу в отсутствие руководства. СОП делает процесс работы и его результаты последовательными, согласованными, предсказуемыми и воспроизводимыми.

Соревнования между сменами участка убоя помогут достичь необходимый, требуемый уровень качества, материальную мотивацию рабочих, тем самым, зададут правильную ориентацию на выполнение своих обязанностей на более высоком уровне.

Создание комиссии по проверке трудовой дисциплины рабочих по утвержденному плану на квартал и семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта для рабочих создадут на предприятии определенный уровень трудовой дисциплины, уменьшат текучесть кадров по нарушениям трудовой дисциплины.

В настоящее время, хороший руководитель должен понимать, что обученный персонал несет такое же конкурентное преимущество как, например, качественный сервис обслуживания или широкий ассортимент производимой продукции. Семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта для рабочих позволят каждому определить для себя способы профессионального продвижения, изучить мировой производственный опыт, на примере других высокоэффективных компаний.

Наряду с этим направление краткосрочного обучения персонала с каждым годом становится все более популярным и более востребованным.

В рамках исследования мы провели социально-экономическое обоснование предложенного нами проекта. Результаты позволяют сделать вывод о том, что данный проект является экономически и социально эффективным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организация труда персонала представляет собой определенную совокупность форм и методов соединения людей и техники в процессе трудовой деятельности. конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда, которые формируются на основе соотношения основных целей руководства предприятия с целями персонала и нахождения на этой основе наилучшего варианта сочетания для достижения полного эффекта трудовой деятельности. Этот эффект состоит, с одной стороны, в увеличении количественных и качественных результатов производства, снижении издержек; с другой стороны, в формировании условий, которые способствуют реализации потенциала персонала в процессе работы, а также в создании и обеспечении максимально комфортных и безопасных условий труда.

Основными принципами организации труда являются:

- системность подхода к решению комплекса задач, связанных с организацией труда;
- планомерность, которая предусматривает планирование количественного и качественного состава рабочего коллектива, нормативной базы;
- научная обоснованность, которая заключается в использовании научных рекомендаций, в сфере работы с кадрами, всестороннее обоснование нормативной базы и заработной платы, учитывая технические, экономические, организационные, психофизические и социальные факторы;
- заинтересованность сотрудников в конечном результате своей работы, предусматривающей создание четкой система материального и морального стимулирования;
- создание условий, на всех уровнях хозяйствования, которые необходимы для установления строгой зависимости заработной платы от итогов производственной деятельности;

- повышение уровня оплаты труда на основе роста его производительности и внедрении действенного механизма, который обеспечивает опережающий рост производительности труда по сравнению заработной платой;

- обеспечение динамичности системы нормирования труда, при ее восприимчивости к проявлениям научно-технического прогресса.

Организация труда, является одной из основных характеристик качества трудовой жизни, которая оказывает влияние на изменение характера труда и, следовательно, способна произвести сильное воздействие на мотивацию и повысить производительность труда.

Кадровый потенциал предприятия является важным ресурсом на предприятии. Он связывает в единое целое финансовые, производственные и другие ресурсы, таким образом, чтобы предприятие успешно функционировало на протяжении длительного времени.

В первой главе выпускной квалификационной работы мы рассмотрели теоретические аспекты, основные формы и элементы, а также основы совершенствования труда персонала на предприятии.

Во второй главе определили состояние уровня организации труда в ЗАО «СК Короча».

Характеристика системы управления персоналом показал следующее:

ЗАО «СК Короча» является одним из филиалом «Мираторга». В «Мираторге» работает более 13 тыс. квалифицированных сотрудников, обеспеченных комфортными условиями труда и стабильной заработной платой. Более 17 лет Холдинг стабильно демонстрирует высокие производственные и финансовые результаты и по праву занимает место в одном ряду с крупнейшими мировыми агропромышленными компаниями. Предприятие запущено в эксплуатацию в 2008 году, персонал ЗАО «СК Короча» достаточно молодой, количество работников в возрасте 20-30 лет составляет 1548 человек (53 % от общей численности работников), в возрасте 30-40 лет составляет 1132 человек (39 % от общей численности работников). На производстве % работающих мужчин

значительно выше, чем женщин. Так как предприятию всего 8 лет, работников со стажем работы от 10 до 15 лет, от 15 до 20, свыше 20 и 30 лет - нет.

Все руководители и специалисты имеют высшее образование, 11 руководителей и 2 специалиста имеют ученую степень.

Нами было выявлено, что на исследуемом участке, существуют проблемы в сфере нормирования труда, материального стимулирования и воспитания дисциплины труда.

В связи с этим, мы проработали ряд мероприятий, которые позволят предприятию решить проблемы по организации труда персонала на участке убоя.

Полученные результаты позволяют наметить мероприятия, которые окажут значительное влияние на улучшение организации труда персонала:

- Покупка вакуумной системы SR-1;
- Пересмотр стандартных операционных процедур;
- Обучение рабочих новым операционным процедурам;
- Соревнования между сменами участка убоя;
- Создание комиссии по проверке трудовой дисциплины рабочих;
- Семинары по изучению и внедрению передового производственного опыта для рабочих.

В третьей главе работы были разработаны и предложены мероприятия, которые помогут предприятию устранить выявленные проблемы, а также было проведено обоснование социально-экономической эффективности данных мероприятий по совершенствованию организации труда персонала.

Итоговая стоимость мероприятий составляет 2058000 руб. Окупаемость данных мероприятий произойдет за короткий срок и принесет большой прирост прибыли.

В рамках исследования мы провели обоснование социально-экономической эффективности предложенных нами мероприятий.

Результаты позволяют сделать вывод о том, что мероприятия является эффективными как с экономической, так и с социальной стороны.

Мы планируем, мероприятия по внедрению нововведений в систему организации труда персонала ЗАО «СК Короча» принесут долгосрочную выгоду.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом [Текст]: технология формирования команды / В.В. Авдеев. - учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 384 с.
2. Агарков, А. П. Экономика и управление на предприятии [Текст]: учебник для бакалавров / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев и др.; под ред. д.э.н., проф. А. П. Агаркова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2014. - 400 с.
3. Алиев, И. М. Экономика труда [Текст]: учебник для бакалавров / И. М. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. - М. : Издательство Юрайт, 2014. - 671 с.
4. Артамонова, Н.В. Кадровый менеджмент [Текст]: учеб.-метод. пособие / СПбГУАП. СПб., 2015. - 124 с.
5. Асалиев, А. М., Бычин, В. Б., Бобков, В. Н. Экономика труда [Текст]: Учебник / А.М. Асалиев, В.Б. Бычин, В.Н. Бобков; Под ред. А.М. Асалиева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.
6. Базарова, Т.Ю., Еремина, Б.Л. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ,2014. - 560 с.
7. Бухалков, М.И. Планирование на предприятии [Текст]: учебник / М.И. Бухалков. - 3-е изд., испр. и доп. - М.:ИНФРА-М, 2015, - 416 с.
8. Бычин, В. Б., Шубенкова, Е. В. Регламентация и нормирование труда [Текст]: учебное пособие / В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 188 с.
9. Вахрушина, М.А., Пашкова, Л.В. Учёт на предприятиях малого бизнеса [Текст]: учебное пособие / М.А. Вахрушина. - М.: Вузовский учебник, 2015- 381 с.
10. Виханский, О. С., Наумов, А. И. Менеджмент [Текст]: учебник для ср. спец. учеб. заведений / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 288 с.

11. Володько, О.В. Экономика организации [Текст]: учеб. пособие / О.В. Володько, Р.Н. Грабар, Т.В. Зглюй; под ред. О.В. Володько. - Минск: Выш. шк., 2014. - 399 с.

12. Генкин, Б. М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика) [Текст]: Монография / Б.М. Генкин. - 2-е изд. - М.: Юр. Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 352 с.

13. Герасимов, Б. Н., Герасимов, К. Б. Производственный менеджмент [Текст]: учебное пособие / Б.Н. Герасимов, К.Б. Герасимов - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 312 с.

14. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании [Текст]: учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 282 с.

15. Грибов, В. Д., Грузинов, В. П. Экономика предприятия: Учебник. Практикум [Текст] / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: КУРС: НИЦ Инфра-М, 2015. - 448 с.

16. Грушенко, В. И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации [Текст]: Учебное пособие / В.И. Грушенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.

17. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. - 288 с.

18. Евтихов, О.В. Управление персоналом организации [Текст]: учебное пособие / О.В. Евтихов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 297 с.

19. Егоршин, А.П., Зайцев, А.К. Организация труда персонала [Текст]: учебник. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 320 с.

20. Журавлев, П.В., Карташов, С.А., Маусов, Н.К., Одегов, Ю.Г. Технология управления персоналом [Текст]: Настольная книга менеджера - М.: «Экзамен», 2015. - 576 с.

21. Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием [Текст]: учеб. пособие / Н.Л. Зайцев; Государственный Университет Управления. - 2-е изд., доп. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 455 с.
22. Зудина, Л.Н. Организация управленческого труда [Текст]: Учебное пособие / Л.Н. Зудина. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 256с.
23. Казакова, Н.А. Финансовый контроллинг в холдингах [Текст]: монография / Н.А. Казакова, Е.А. Хлевная, А.А. Ангеловская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 237 с.
24. Казанцев, А.К., Малюк, В.И., Серова, Л.С. Основы менеджмента. Практикум [Текст] : Учебное пособие. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 544 с.
25. Казанцев, А.К., Миндели, Э.М. Основы инновационного менеджмента [Текст] : Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономика, 2016. - 518 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник.- 3-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 638 с.
27. Кибанов, А. Я., Ивановская, Л. В., Баткаева, И. А. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник / Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В.; Под ред. Кибанов А.Я., - 4-е изд., доп. и перераб. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 695 с.
28. Кобец, Е.А., Корсаков, М.Н. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли [Текст]: Учебное пособие. - Таганрог: ТРТУ, 2015-79 с.
29. Кожевина, О.В. Управление изменениями [Текст]: учебник / О.В. Кожевина. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 304 с.
- 30.Коротков ,Э. М., Жернакова, М. Б., Александрова, О. Н.Практический менеджмент [Текст]: уч. пособие. / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, О.Н. Александрова; Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 330 с.
- 31.Краснова, Л. Н., Гинзбург, М. Ю., Садыкова Р. Р. Экономика предприятий [Текст]: учебное пособие / КрасноваЛ.Н., ГинзбургМ.Ю., Садыкова Р.Р. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 374 с.

32. Кудина, М.В. Основы экономики [Текст]: учеб. для профессионального образования / - М.: ИД ФОРУМ - ИНФРА - М, 2016. - 352с.

33. Леженкина, Т. И. Научная организация труда персонала [Текст]: учебник / Т. И. Леженкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 352 с.

34. Маскаева, А. И., Амирова, Д. Р. Экономика и социология труда [Текст]: Учебное пособие / А.И. Маскаева, Д.Р. Амирова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 172 с.

35. Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия [Текст]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. М. Маслова. - М.: ЮНИТИДАНА, 2014. - 159 с.

36. Михайлина, Г. И. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие / Под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 3-е изд., доп. и перераб. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. - 280 с.

37. Мухина, И. А. Экономика организации (предприятия) [Текст]: учеб. пособие / И. А. Мухина. – М.: Флинта : НОУ ВПО «МПСи», 2016. - 320 с.

38. Одегов, Ю.Г., Абдурахманов, К.Х., Котова, Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход: Учебно-практическое пособие [Текст] / Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.Р. Котова. - М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2014. - 752 с.

39. Пашуто, В.П. Организация и нормирование труда на предприятии [Текст]: учеб. пособие / В.П. Пашуто. – М.: Новое знание, 2015.- 319 с.

40. Пихало, В.Т. Управление персоналом организации [Текст]: учеб. пос. / В.Т. Пихало и др.; Под общ. ред. В.Т. Пихало, Ю.Н. Царегородцева. - М.: Форум, 2014. - 400 с.

41. Полгари, Ю. И. Оплата труда и активизация инновационной деятельности персонала [Текст] / Ю. И. Полгари, Н. Г. Бобрицкий. - М.: Юнипак, 2014. - 205 с.

42. Попов, Л. А. Анализ и моделирование трудовых показателей [Текст] / Л.А.Попов. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 513 с.

43. Поршневу, А. Г., Азоев, Г. Л., Баранчеев, В. П., Румянцева, З. П., Саломатин, Н. А. Управление организацией [Текст]: Учебник / А.Г. Поршневу, Г.Л. Азоев, В.П. Баранчеев; Под ред. А.Г. Поршневу - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 736 с.

44. Ричи, Ш. Управление мотивацией [Текст]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / Ш. Ричи, П. Мартин; пер. с англ. [Е. Э. Лалаян]; под ред. Е. А. Климова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 399 с.

45. Рогожин, М.Ю. Организация управления персоналом предприятия [Текст]: учебно-практическое пособие. - М.: Издательство РДЛ, 2015.- 224 с.

46. Рофе, А.И. Научная организация труда [Текст] : учеб. пособие / А.И. Рофе. - М.: МИК, 2016. - 320 с.

47. Рофе, А.И. Организация и нормирование труда [Текст] : Учебник для вузов / А.И. Рофе. - М.: МИК, 2015. - 368 с.

48. Ряховская, А. Н. Экономика фирмы [Текст]: учебное пособие / Финансовый Университет при Правительстве РФ; Под ред. А.Н. Ряховской. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014. - 511 с.

49. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г.В. Савицкая - 4-е изд., перераб. и доп., - Минск: ООО «Новое знание», 2016. - 688 с.

50. Складьевская, В. А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: учебник / В. А. Складьевская.- М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. - 340 с.

51. Сотникова, С.И. Экономика и управление персоналом [Текст]: энциклопедический словарь / под науч. ред. С.И. Сотниковой. - 2-е изд. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 373 с.

52. Туровец, О. Г., Бухалков, М. И., Родионов, В. Б. Организация производства и управление предприятием [Текст]: Учебник / О.Г. Туровец,

В.Б.Родионов и др.; Под ред. О.Г.Туровца - 3-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 506 с.

53. Турчинов, А.И. Управление персоналом [Текст]: Учебник. Изд. 2-е, доп. и перераб. / Под общ. ред. А.И. Турчинова. - М.: Изд-во РАГС, 2016. - 608 с.

54. Фаррахов, А.Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Текст]: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.

55. Харитонов, Т. В., Шеменова, О. В. Организация предпринимательской деятельности [Текст]: Учебное пособие / Под ред. О. В. Шеменовой, Т. В. Харитоновой. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2014. - 296 с.

56. Хижняк, А. Н., Светлов, И. Е. Основы эффективного менеджмента [Текст]: учебное пособие / А.Н. Хижняк, И.Е. Светлов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 320 с.

57. Ховард, К. Принципы менеджмента. Управление в системе цивилизованного предпринимательства [Текст]: учебное пособие. / К. Ховард, Э. Коротков. - М.: ИНФРА - М, 2015. - 224 с.

58. Хохлова, Т.П. Теория менеджмента: история управленческой мысли [Текст]: учебник / Т.П. Хохлова. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 384 с.

59. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие [Текст] / С.В. Шекшня. - М.: «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2016. - 300 с.

60. Шеремет, А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия [Текст]: учеб. пособие / А. Д. Шеремет. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 480 с.

61. Шлендер, П.Э. Экономика труда [Текст]: учебник- 2-е изд., перераб. и доп. / П.Э. Шлендер - М.: Магистр, 2014. - 686 с.

62. Щипанова, Д. Г., Мелкумова, М. В. Экономика труда [Текст]: учебник / Д.Г.Щипанова, М.В.Мелкумова - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 332 с.

63. Юсупова, С. Я. Общий и административный [Текст]: Пособие для подготовки к экзамену / С. Я. Юсупова, Р. А. Исаев, М. А. Буралова и др. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 384 с.

64. Яковенко, Е. Г. Экономика труда [Текст]: учеб. пособие / Н. Е. Христолюбова, В. Д. Мостова, Е. Г. Яковенко. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013.- 319 с.

65. Методы изучения затрат рабочего времени, применяемые на предприятиях промышленности. Хронометраж, фотография рабочего времени: методика проведения и анализ результатов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://webkonspect.com/?room=profile&id=2925&labelid=29427>.

66. Оценка уровня организации труда на предприятии [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.vevivi.ru/best/Otsenka-urovnya-organizatsii-truda-na-predpriyatii-ref158082.html>.

67. Проектирование системы организации труда персонала [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://revolution.allbest.ru/management/00052486_0.html.