

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ  
( С О Ф Н И У « Б е л Г У » )**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА  
ПЕРСОНАЛА**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки  
38.03.03 Управление персоналом  
очной формы обучения, группы 92071311  
Косовой Инны Сергеевны

Научный руководитель  
Доктор эконом. наук, профессор  
Третьякова Л.А.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА .....	6
1.1. Место и роль организации труда персонала в системе управления предприятием.....	6
1.2. Основные подходы к организации труда персонала.....	8
1.3. Методы оценки эффективности системы организации труда персонала .....	12
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В МУП «РАСЧЁТНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР».....	18
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия МУП «Расчётно-аналитический центр».....	18
2.2. Анализ системы управления персоналом на предприятии .....	23
2.3. Оценка системы организации труда предприятия .....	28
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В МУП «РАСЧЁТНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР» .....	32
3.1. Проектное решение по совершенствованию системы организации труда персонала МУП «Расчётно-аналитический центр» .....	32
3.2. Обоснование эффективности разработанных мероприятий .....	34
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	39
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	40
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	46

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В современной экономике нормирование и организация труда - приобрели высокую значимость. Правильная организация труда является наилучшим явлением продуктивной деятельности предприятия, и позволяет предприятиям быть конкурентоспособными. Увеличение производства приводит к тому, что увеличивается цена рабочего времени. Проблемы, связанные с организации труда персонала, всегда являлись предметом изучения науки и ежедневной практики специалистов организаций. Руководитель не может считать себя быть профессионалом в своей сфере, не имея знаний и владение практическими навыками в области организации труда персонала своего предприятия.

С развитием рынка труда важной задачей организации стало повышение качества трудовой жизни - уровня удовлетворения личных потребностей персонала через их деятельность в организации. Качество трудовой жизни является всесторонне характеризующим уровень и степень социального и духовного развития человека.

Факторы организации труда, имеют огромную значимость для нашего общества. Потому что задачи управления внутренними процессами организации становятся все более и более сложными, повышается социальная ответственность каждого работника. В связи с этим в получении оптимально необходимого уровня организации труда повышается значимость таких личных качеств персонала, как ответственность, самодисциплина, качества связанные с его личной культурой, определённым представлением работника о своей жизненной позиции и корпоративной цели, уверенности в эффективности ее результата. Принятие необходимости производительности труда, правильного использования рабочего времени, соблюдения распорядка и режима работы, учета проделанной работы стимулирует творческую активность персонала.

**Степень научной разработанности темы.** Общетеоретические аспекты организации труда рассматривали такие ученые, как Беляев А.Н., Лукашевич В.В. В работе используются труды Казанник А.И. и Генкин Б.М. по ключевым вопросам организации труда персонала на предприятии.

**Объектом исследования** является МУП «Расчётно-аналитический центр»

**Предметом исследования** выступает организация труда персонала на предприятии.

**Целью дипломной работы** выступает разработка проекта по совершенствованию организации труда персонала в МУП «Расчётно-аналитический центр»

Для достижения данной цели были поставлены следующие **задачи**:

- 1) определить место и роль организации труда персонала предприятия в системе управления;
- 2) рассмотреть основные подходы к организации труда персонала;
- 3) проанализировать методы оценки системы организации труда;
- 4) дать организационно-экономическую характеристику МУП «Расчётно-аналитический центр»;
- 5) провести анализ системы организации труда персонала;
- 6) оценить существующую систему организации труда персонала в МУП «Расчётно-аналитический центр»;
- 7) разработать проект по совершенствованию организации труда персонала в МУП «Расчётно-аналитический центр»;
- 8) обосновать эффективность разработанных мероприятий

**Практическая значимость** дипломной работы заключается в следующем:

1. Выявлены проблемы в области организации труда персонала на примере МУП «Расчётно-аналитический центр».

2. Определены методы решения проблем в организации труда персонала на примере МУП «Расчётно-аналитический центр».

3. Разработан проект, совершенствования системы организации труда персонала на примере МУП «Расчётно-аналитический центр», представляющий практический интерес для организаций подобного профиля.

**Информационную базу исследования** составляют законы Российской Федерации по вопросам государственного управления корпоративной культурой, нормативно - правовые источники по вышеперечисленным вопросам, учебная литература, научные труды, статьи, годовая отчетность организации по вышеперечисленным вопросам за 2013 - 2015 годы, плановые и первичные документы.

**Основными методами исследования** в дипломном проекте являются:

- анализ научной литературы;
- статистический;
- расчётно - аналитический;
- метод поэлементной качественной оценки.

**Структура дипломной работы.** Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА**

### **1.1. Место и роль организации труда персонала в системе управления предприятием**

Чтобы работа была эффективна, руководитель должен сделать так, чтобы труд персонала организации был, наиболее продуктивно организован. Требуется сведение к минимуму аварии по организационно-техническим причинам, чтобы работа персонала соответствовала профессиональной подготовке и уровню квалификации. У персонала должны быть хорошие санитарно-гигиенические условия труда. Всё это обеспечит высокий уровень качества труда [6].

Формы разделения, кооперации труда, приемы и методы труда, организацию и обслуживание рабочих мест, условия, режимы труда и отдыха, нормирование труда и другие формы и методы, обеспечивающие рациональное использование рабочей силы с целью достижения наилучшего эффекта трудовой деятельности- всё это изучает организация труда.

Огромную роль в организации труда играет и социальные отношения между работниками, способствующие взаимодействию персонала во время трудовой деятельности. Появление мотивации к эффективной трудовой деятельности. Значимым показателем является чёткое соблюдение дисциплины[14].

Создание этих условий и составляет главную цель организации труда. Если в организации не уделяют внимания этим вопросам, то эффективность использования персонала снижается. Рациональная организация труда направлена на решение трех основных взаимосвязанных задач, которые показаны на рисунке 1.1 Эффективное использование труда предполагает создание таких условий, при которых цель управления достигается с

наименьшими расходами. Направления организации труда руководителей представлены в таблице 1.1

Таблица 1.1

Организация труда руководителей	
Аппарат управления	1) разделение труда, 2) регламентация труда, 3) установление и строгое соблюдение правил, 4) выбор методов работы;
Личный труд работников	1) планирование и распределение рабочего времени, 2) управление потоком информации и посетителей, 3) индивидуальный стиль работы, 4) ведение деловой переписки;
Организация рабочего места	1) кабинет, отвечающий безопасности труда, 2) рабочее место, оборудованное необходимым для работы инвентарём.

Всё вышеперечисленное помогает созданию условий для высокой производительности труда, способное обеспечить только комплексный, системный подход в решении проблем научной организации труда [18].

В современных условиях необходимо всячески поддерживать развитие техники личной работы персонала. Организация личной работы включает в себя планирование индивидуальной деятельности с использованием современного инструментария.

Выделяют основные направления научной организации труда, показанные на рис. 1.2.

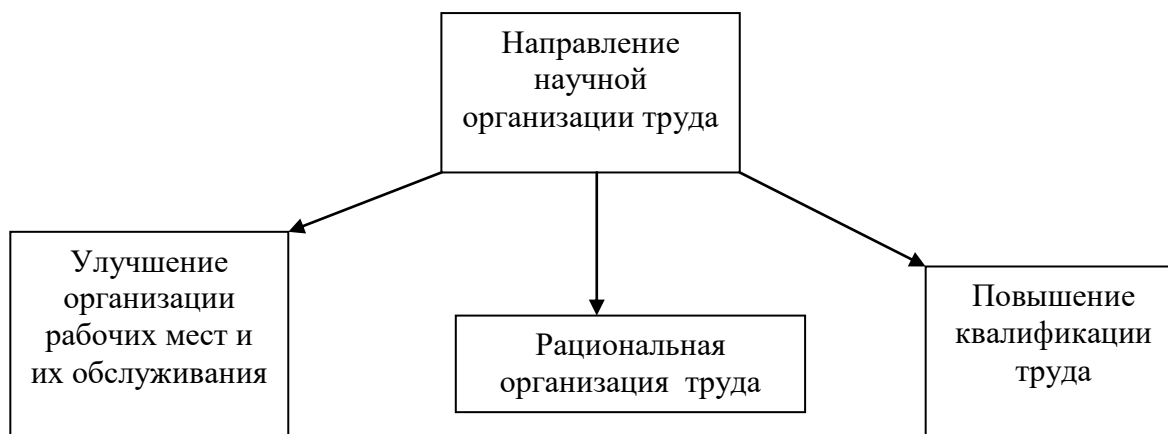


Рис.1.2. Направления научной организации труда

Элементы организации труда в коллективе показаны на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Элементы организации труда

Делаем вывод, что организация труда заключается в установлении, чёткого порядка распределения, построения осуществления трудовых процессов.

## 1.2. Основные подходы к организации труда персонала

Организация труда представляет собой систему отношения персонала с элементами трудового процесса. Научная организация труда включает в себя экономические, психологические, физиологические и социальные факторы и стремится решить их задачи в производственной деятельности.

НОТ - отвечает за обслуживание рабочих мест и их улучшение. Контролирует, чтобы рабочее место соответствовало всем нормам охраны



труда. Персонал на рабочем месте должен чувствовать себя комфортно, безопасно, ему ничего не должно мешать в рабочем процессе. Его кабинет обязан быть оснащён всем необходимым инвентарём, который соответствует специфике его работы. Всё перечисленное обеспечит высокую производительность труда организации за счёт его главного ресурса-персонала[19].

Для оптимальной работы необходимо организовать расстановку персонала и наделить каждого из работника определёнными трудовыми функциями. Эти цели решаются методом выбора определённых форм разделения труда. Факторами влияющие на разделение труда являются: технический прогресс и автоматизация производства, которая приводит к изменению структуры отраслей[17].

Для разделения труда обязательно нужно учитывать, что он должен быть связан с его кооперацией, которая объединяет отдельных работников или же группу в разных отраслях, но связанных между собой в процессе труда.

Одним из самых важных факторов является улучшения здоровья персонала. Ведь именно улучшение условий труда, сведение к минимуму случаи травматизма, являются наиболее важными факторами, которые оказывают влияние на состояние здоровье персонала, что напрямую связано с производительностью труда, показаны в рис 2.2.

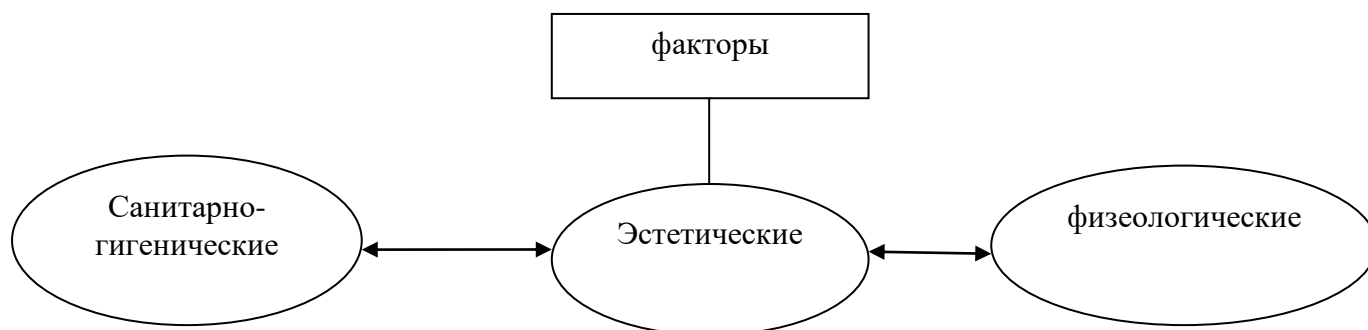


Рис. 1.4. Факторы условий труда

Факторы внешней среды оказывают огромное влияние на состояние здоровья человека. Главные цели улучшения условий труда состоят в том, чтобы обезопасить работника от влияния неблагоприятных факторов внешней среды, создать все необходимые условия для высокопродуктивной работы. Решаются данные задачи путем приведения условий труда на каждом рабочем месте в соответствие с действующими нормами, а также путем применения различных средств защиты человека от неблагоприятных воздействий внешней среды. Работа по созданию благоприятных условий труда должна носить комплексный системный характер.

Таким образом, нормирование труда охватывает разнообразные вопросы и служит важнейшим средством эффективной организации труда и производства[16].

В процессе производства, обеспечение высоких результатов технического прогресса и роста производительности труда, немало важную роль играет роль материальных и моральных стимулов персонала к труду. Этот вывод является неоспоримым, и занимает значимое место в нормировании труда. Рост мотивации каждого работника в рациональном использовании рабочего времени, освоении современных приемов и методов труда, улучшение качества рабочих мест - на всё это в первую очередь должна обращать внимание организация материального и морального стимулирования.

На практике материальное стимулирование труда, осуществляется путем применения различных форм и систем заработной платы и премирования. Другая сторона проблемы материального стимулирования труда - это материальная ответственность работников за тот ущерб, который они наносят обществу и организации в результате своих неправильных действий или бездействия.

На практике материальное и моральное стимулирование труда должно служить действенным средством, стимулирующим своевременное и

качественное выполнение каждым работником возложенных на него трудовых обязанностей.

Важнейшее значение имеет укрепление дисциплины труда. Она определяется отношением работников к труду. Дисциплина - необходимое условие наиболее эффективного достижения поставленных задач. Различают следующий её вид, показанный в таблице 2.1

Таблица 1.2

Виды дисциплин

Трудовая	Соблюдение установленного графика работы, выполнение закрепленных за работником обязанностей и распоряжений вышестоящих руководителей
Технологическая	Обязательное соблюдение всех технологических операций, предусмотренных производственным процессом
Производственная	Характеризуется своевременным выполнением производственных заданий, степенью соблюдения правил использования оргтехники, правил охраны труда и техники безопасности, своевременностью и качеством обслуживания рабочих мест.

Рассмотренные направления научной организации труда, являются главными для всех отраслей и сфер организации труда. Переход от командной к рыночной системе хозяйствования, изменение потерпела прежде всего, именно организация труда. Что привело к тому, что нужно по-новому взглянуть на принципы и методы организации труда работников.

Управляющий должен справляться с различными функциями для выполнения поставленных целей в организации. Он должен сочетать должностную власть с личным влиянием на протекающие процессы.

По содержанию труда и назначению выполняемых работ коллектив организации подразделяется на служащих, рабочих и учеников. Наиболее распространенными формами разделения труда организации показаны в рисунке 1.5

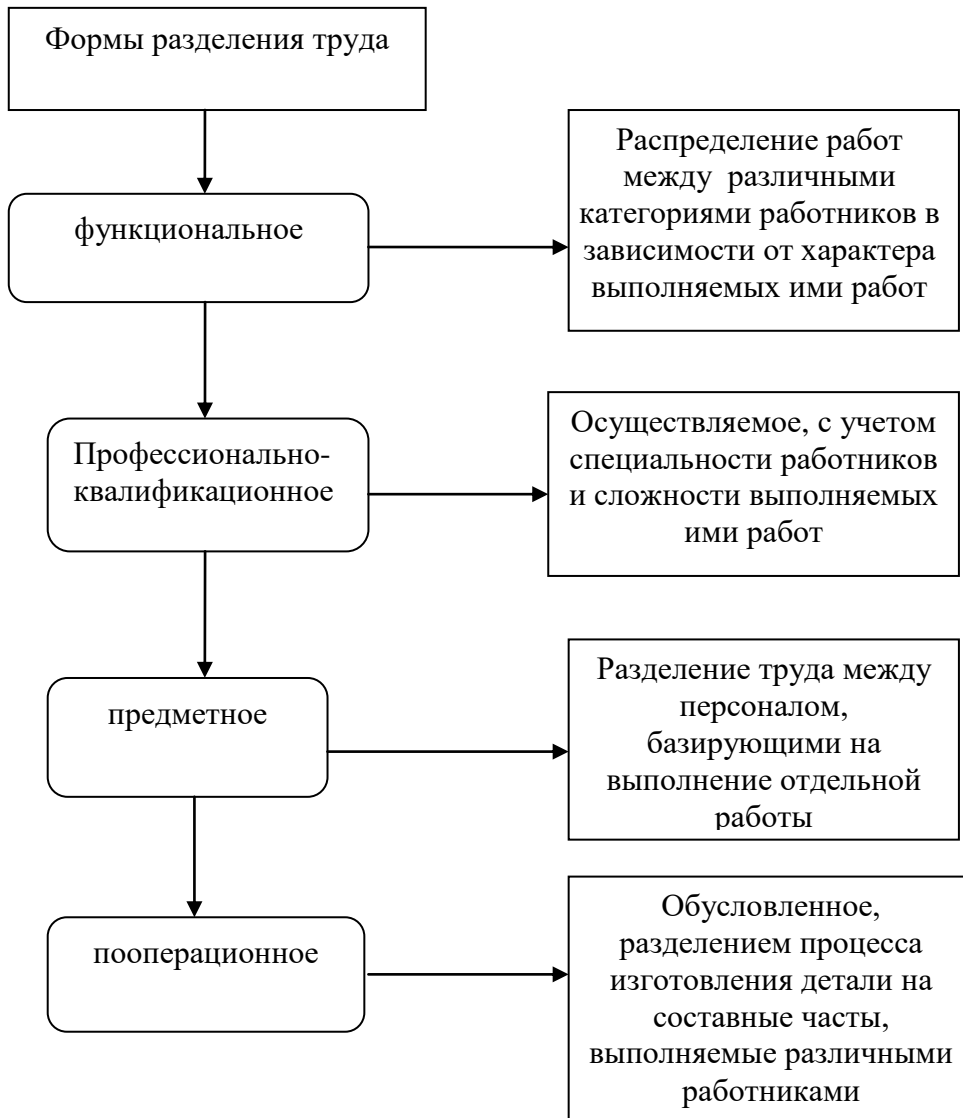


Рис. 1.5 Формы разделения труда

### 1.3 Методы оценки эффективности системы организации труда персонала

Для оценки эффективности совершенствования организации труда используем:

-прирост производительности труда,

- относительная экономия численности работников,
- экономия себестоимости,
- годовой экономический эффект.

А) Прирост производительности труда. Расчет прироста используем, если мероприятие связано с трудом технического исполнителя. Потери рабочего времени и нерациональные его затраты, сможем выявить только по анализу результатов изучения затрат рабочего времени. Если внедрить мероприятия по их сокращению, то будут показатели для расчёта производительности труда.

Прирост производительности труда определяют по формуле:

$$\text{ПпТ} = (\text{ПНР} * \text{Кс} + \text{ПНД} + (\text{ОТЛф} - \text{ОТЛн}) * 100) / \text{Оф}, \quad (1.1)$$

Устранение прямых потерь и нерациональных затрат рабочего времени по формуле:

$$\text{ПпТ} = (\text{Он} - \text{Оф}) * 100 / \text{Оф} \quad (1.2)$$

где Он – нормальные затраты основного времени для работника.

Б) Относительная экономия численности работников от внедрения мероприятий определяем:

$$\text{Эч} = (\text{Ч/Н01} - \text{Ч/Н02}) * \text{КсМ} * \text{М} / 12, \quad (1.3)$$

где Эч - экономия численности работников;

Ч - численность работников, которых необходимо обслуживать;

Н01 и Н02 - нормы обслуживания предприятия;

М – сумма месяцев с момента изменения нормы обслуживания до конца года.

Изменение норм численности определяют:

$$\text{Эч} = (\text{Нч}_1 - \text{Нч}_2) * \text{Ксм} * \text{М}/12,$$

где  $\text{Нч}_1$  и  $\text{Нч}_2$  прежняя и новая нормы численности работников.

г) Рост производительности труда после внедрения организационно-технических мероприятий:

$$\text{Эч} = \text{Ч}_2 * \text{Ппт}/100 \quad (1.4)$$

где  $\text{Ч}_1$  - численность работников до внедрения мероприятия;

$\text{Ппт}$  - прирост производительности труда в случае внедрения мероприятия.

Тогда, производительность труда в целом по предприятию составит:

$$\text{Ппт} = \text{Эч} * 100 / (\text{ч}_1 - \text{Эч}), \quad (1.5)$$

где  $\text{Ч}_1$  - численность работников организации до внедрения мероприятия.

4) Годовой экономический эффект от внедрения мероприятий, определяют по формуле:

$$\text{Эг} = (\text{С}_1 - \text{С}_2) * \text{В}_2 + \text{Зтек} - \text{Зед} * \text{Ен}, \quad (1.6)$$

где  $\text{Эг}$  - годовой экономический эффект в рублях;

$\text{С}_1$  и  $\text{С}_2$  - стоимость единицы работы до и после внедрения мероприятия;

$\text{В}_2$  - годовой объем работ после внедрения мероприятия;

$\text{Зтек}$  - текущие затраты;

$\text{Зед}$  - затраты на оборудование;

$\text{Ен}$  - коэффициент экономической эффективности.

Расчет стоимости единицы работы  $\text{С}_1$  и  $\text{С}_2$ :

1) Определяем необходимые затраты времени на выполнение работы до и после внедрения мероприятия.

2) Стоимость одного часа работы персонала, до и после внедрения мероприятия.

Получают:

$$СТ_1 = \PhiЗП1/\PhiРВ1, \quad СТ_2 = \PhiЗП2/\PhiРВ2,$$

где  $\PhiЗП1$  и  $\PhiЗП2$  - фонд заработной платы всего персонала;

$\PhiРВ1$  и  $\PhiРВ2$  - фонды рабочего времени всего персонала

3) Определяем стоимость работы до и после внедрения мероприятия:

$$C_1 = СТ_1 * Нвр1, \quad C_2 = СТ_2 * Нвр2. \quad (1.7)$$

Чтобы определить годовой экономический эффект от внедрения ряда мероприятий по организации труда используют формулу:

$$Эг = Эфзп + Эд.с. + Эотч + Эт.с. - Зед * Ен, \quad (1.8)$$

где  $Эг$  -общая годовая экономия

$Эфзп$  - годовая экономия по заработной плате

$Эд.с.$  - годовая экономия от изменения должностной структуры в подразделении;

$Эотч.$ - экономия на отчислениях в социальные фонды;

$Эт.с.$  - годовая экономия рационального использования средств оргтехники;

$Зед$ - сумма затрат на осуществление мероприятий;

$Ен$  - нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности.

Чтобы провезти расчёт экономии высвобождения численности персонала применяют формулу:

$$\text{Эфзп} = \sum \text{Чв}_i * \text{ЗП}, \quad (1.9)$$

где  $\sum \text{Чв}_i$  - численность высвобождаемых работников;  
 $\text{Зп}_i$  - среднегодовая заработная плата одного работника ;  
 $n$  - количество высвобождаемых штатных единиц по должности.

Экономия, достигнутая за счет изменения должностного состава (Эд.с.) рассчитывается по формуле:

$$\text{Эд.с.} = \text{ФЗП}_1 - \text{ФЗП}_2,$$

где  $\text{ФЗП}_1$  и  $\text{ФЗП}_2$  - годовой фонд заработной

Расчет экономии наилучшего использования оргтехники, определяют по формуле:

$$\text{Эт.с.} = C_1 - C_2, \quad (1.10)$$

где  $C_1$  и  $C_2$  - затраты на пользование оргтехникой до и после внедрения мероприятия.

Вывод по главе 1. Делаем вывод, что организацию труда можно рассмотреть как систему, имеющая элементы названные нами, которые помогают в достижении целей производства. Решаются вопросы технического оснащения производства, рационализация использования оргтехники. Одной из основных задач совершенствовании организации труда, является создание таких условий, при которых действия всех внешних факторов, обеспечивали бы наибольшую эффективность деятельности при сохранении здоровья и высокой работоспособности персонала. Основной задачей совершенствования труда в итоге, всегда будет являться создание условий работы, при которых



использование внешних факторов обеспечивали бы сохранение здоровья персонала и высокую работоспособность.

## **ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В МУП «РАСЧЁТО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия МУП «Расчётно-аналитический центр»**

Муниципальное унитарное предприятие «Расчетно-аналитический центр Старооскольского городского округа» образовано 18 сентября 2009 г.

Создание и обеспечение единой системы учета, начисления, сбора жилищно-коммунальных платежей населения и единой городской информационной базы данных по населению и жилищному фонду- является основной целью предприятия.

Комиссионные отчисления от принятых платежей в пользу поставщиков коммунальных услуг и управляющих компаний, являются основным источником дохода организации. МУП «РАЦ» оказывает этим предприятиям следующие услуги - полное абонентское обслуживание, выпуск и доставка Единого Платежного Документа, прием платежей, предоставление полной отчетности, регистрационный учет граждан.

В Старооскольском городском округе располагаются шестнадцать пунктов приёма платежей.

Общество является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании настоящего Устава и действующего законодательства Российской Федерации. Организация является собственником своего имущества и денежных средств и по своим обстоятельствам отвечает за них.

Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества.

Главный офис организации находится по адресу: 309512 г. Старый Оскол, м-н Жукова, д. 48.

По состоянию на 1 января 2016 года в базе данных расчетного центра значится 44900 лицевых счетов потребителей услуг. Целью создания Общества является расширение рынка товаров и услуг и получение прибыли. Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности. В организации МУП «РАЦ» имеется 34 рабочих места. Они показаны в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Количество рабочих мест в МУП «РАЦ»

Должность	Количество
Директор	1
Главный бухгалтер	1
Заместитель главного бухгалтера	1
Бухгалтер	1
Администратор базы данных	1
Программист	1
Экономист	1
Оператор по работе с поставщиками	4
Начальник отдела по приему граждан	1
Старший специалист по приему граждан	1
Специалист по приему граждан	14
Паспортист	1
Секретарь-машинистка	1

В организации используется установленный график работы:

Таблица 2.2

График работы МУП «РАЦ»

Понедельник	9:00-18:00	Обед	13:00-14:00
Вторник	10:00-19:00	Обед	13:00-14:00
Среда	9:00-18:00	Обед	13:00-14:00
Четверг	Профилактический день		
Пятница	10:00-19:00	Обед	13:00-14:00
Суббота	9:00-13:00		
Воскресение	Выходной		

В субботу работа организовывается по утвержденному начальством дежурству: по 2 специалиста на каждый зал.

Таблица 2.3

## Работа с документами МУП «РАЦ»

Документы удостоверяющие личность	1)Паспорт 2)Свидетельство о рождении 3)Вид на жительство
Письма и реестры от поставщиков коммунальных услуг	1)Ордер на квартиру 2)Договор приватизации 3)Договор купли-продажи 4)Договор дарения 5)Договор мены 6)Свидетельство о праве на наследство по завещанию
Электронные показания индивидуальных приборов учета	1)Холодной воде 2)Горячей воде 3)Реестры оплат за коммунальные услуги от населения 4)Реестры социальной защиты о начисленных субсидиях и льготах

Для проведения анализа финансового состояния предприятия МУП «РАЦ» необходимо рассмотреть в динамике изменения основных экономических показателей деятельности предприятия.

Таблица 2.4

## Динамика реализации услуг МУП «РАЦ» за 2015-2016 гг.

Года	Объем реализации, млн. руб.	Темпы роста, %	
		Базисные	Цепные
2014	5110	100	100
2015	10923	134,4	134,4
2016	12070	149,8	111,4

Из таблицы видно, что объем реализации продукции в 2016 году увеличился на 111,4% в сравнении с 2015 годом, а в сравнении с 2014 годом увеличился на 134,4%. Рост данного экономического показателя можно объяснить ростом тарифов на услуги ЖКХ (тариф на горячую и холодную воду, электроэнергию, отопление, газ и т.п.).

Составим таблицу основных технико-экономических показателей деятельности предприятия, данные поставим в таблицу 2.5.

Выручка предприятия постоянно растет. Это можно объяснить увеличением тарифов на услуги жилищного - коммунального хозяйства.

Валовая прибыль в 2016 г. снизилась на 1млн руб. по сравнению с 2014г. опережающий рост себестоимости услуг над выручкой от реализации услуг в 2016 г. привел к убыткам предприятия и составил 448 млн. руб.

Таблица 2.5

## Технико-экономические показатели МУП «РАЦ»

Показатели	2013 г	2014 г	2015 г	Отклонения 2015г.		Относительно 2015г. %	
				2014 г.	2013 г.	2014 г.	2013г.
Выручка от реализации продукции, работ, услуг, млн. руб.	54346	5647	7854	3564	14324	342,4	321,8
Затраты на рубль произведенной продукции, коп. /руб.	43	100	456	3	5	342,3	105,1
Себестоимость оказанных услуг, млн. руб.	65345	54554	3465	2354	65234	112,9	154,9
Прибыль от продаж, млн. руб.	1543	2345	-456	-432	-45324	-146,9	-23,9
Прочие доходы	567	7845	34563	6543	56423	543,8	12343,2
Прочие расходы	234	2567	4532	453	4532	564,8	675,6
Чистая прибыль, млн. руб.	23	134	4532	5643	4534	200,5	345,0
Рентабельность продаж, %	2,2	0,54	-0,34	-1,3	-3,9	-131,9	-23,3
Кредиторская задолженность, млн. руб.	4563	345	14563	-1765	324	38,7	116,8
Дебиторская задолженность, млн. руб.	45673	5643	1654	345	3452	111,7	150,7
Среднесписочная численность, чел.	30	54	42	0	1	100,0	125,1
Фонд заработной платы, млн. руб.	5643	4563	4532	234	3245	25,5	159,5
Среднемесячная зарплата, руб.	5435	34523	3456	4532	4532	22,5	171,3
Производительность труда, руб.	453,5	4315,2	1465,1	342,9	234,7	121,4	112,5

Рентабельность продаж за 2014 г. составила 3,2 % в 2015 г. - 0,57%, в 2016 году от продаж получен убыток, продажи нерентабельны.

Для проведения финансового анализа рассчитаем финансовые коэффициенты. В первую очередь оценку имущественного положения предприятия МУП «РАЦ». Данные представлены в таблице 2.6

Таблица 2.6

## Оценка имущественного положения МУП «РАЦ»

Показатель	2014 г.	2016 г.	2016 г.
Сумма хозяйственных средств, находящихся в распоряжении организации	14318	20394	28893
Доля основных средств в активах	0,02	0,008	0,03
Доля активной части основных средств	0,63	0,91	0,91
Коэффициент износа основных средств	0,28	0,22	0,16
Коэффициент износа активной части основных средств	0,23	0,23	0,36
Коэффициент обновления	1,5	0,28	0,52
Коэффициент выбытия	1,22	0,24	0,04

Данные коэффициенты показывают сумму средств, находящихся в распоряжение предприятия, его основные фонды, их динамику и обновление.

Сумма хозяйственных средств, находящихся в распоряжение предприятия, увеличилось с 2014 по 2016 год. Доля основных средств в активах увеличилось до 0,03.

Показатели рентабельности замыкают анализ финансового состояния предприятия, сведены в таблицу 2.7

Таблица 2.7

## Оценка рентабельности МУП «РАЦ»

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016г.
Чистая прибыль, млн руб.	735	2421	4829
Рентабельность продукции	3,30	0,57	-0,74
Рентабельность основной деятельности (рентабельность продаж)	3,2	0,57	-0,75
Рентабельность совокупного капитала	0,066	0,16	0,2
Рентабельность собственного капитала	0,74	1,07	0,8

Рентабельность собственного капитала показывает эффективность использования денежных средств. Анализируя данные таблицы, мы наблюдаем, что эффективность использования собственных средств сократилось за анализируемый период, что отрицательно влияет на положение организации в экономической среде.

## 2.2. Анализ системы управления персоналом на предприятии

В организации должна быть создана кадровая служба в виде индивидуального структурного отдела.

В небольших организациях, отдел можно не формировать, а нанять инспектора по кадрам, а также обязанности кадровой службы могут быть поручены на одного из работника предприятия.

Проанализируем качественный состав трудовых ресурсов МУП «РАЦ».

Таблица 2.8

Распределение сотрудников МУП «РАЦ» по возрасту в 2016 г.

Группы работников по возрасту	2016 г.	
	чел.	Удельный вес, %
От 18 до 25	58	5,4
25 - 30	110	9,9
30 - 40	250	46,1
40 - 50	47	31,2
50 - 60	5	5,2
Свыше 60	1	2,2
Итого	470	100

Как видно из таблицы 2.4 основную группу работников предприятия составляют работники в возрасте 30-40 лет (46,1%). Наименьшую группу работников предприятия составляют работники в возрасте свыше 60 лет (2,2%).

Далее рассмотрим таблицу, где мы видим распределение работников МУП «РАЦ» по образованию.

Распределение работников МУП «РАЦ» по образованию в 2016 г.

Группы работников по образованию	Кол-во, чел.	Удельный вес, %
высшее	300	40,9
среднее специальное	110	30
начальное профессиональное	60	30,1
Итого	470	100

Данные таблицы 2.10 свидетельствуют о том, что на предприятии преобладают работники, имеющие высшее образование, этот показатель составляет - 40,9%. Высокий показатель работников, имеющих высшее образование, обусловлен спецификой деятельности предприятия.

Таблица 2.9

Распределение работников МУП «РАЦ» по трудовому стажу в 2016г.

Группы работников по стажу, лет	Кол-во, чел.	Удельный вес, %
< 1	47	6,2
от 1 до 5	5	29,6
от 5 до 10	221	42,2
> 10	210	22,0
Итого	470	100

Данные таблицы 2.9 свидетельствуют о том, что среди работников наибольшую долю составляют сотрудники со стажем работы 5-10 лет (42,2%), наименьшую со стажем меньше 1-5 лет (6,2%).

Рассмотрим распределение сотрудников предприятия по образованию в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Распределение работников МУП «РАЦ» по образованию в 2016 г.

Группы работников по образованию	Кол-во, чел.	Удельный вес, %
высшее	300	40,9
среднее специальное	110	30
начальное профессиональное	60	30,1
Итого	470	100



Данные таблицы 2.10 свидетельствуют о том, что на предприятии преобладают работники, имеющие высшее образование, этот показатель составляет - 40,9%. Высокий показатель работников, имеющих высшее образование, обусловлен спецификой деятельности предприятия. Важными факторами управления персоналом организации, являются: подбор персонала и его адаптация в организации; обучение, мотивация и стимулирование; кадровое делопроизводство.

Оплата труда работников осуществляется по единой тарифной системе. Средний размер заработной платы персонала, показан в таблице 2.11

Таблица 2.11

МУП РАЦ в 2016 г. (руб.)

Показатели	2016г.
1. Руководители	30000
2. Специалисты	25000
3. Служащие	20000
4. Рабочие	15000

Анализируя данную таблицу, можно заметить, что наибольший размер заработной платы имеют руководители, наименьший - рабочие. Средний размер заработной платы работников организации по сравнению со средним доходом работников других предприятий региона является стабильно прогрессирующим.

Формирование кадровой политики, подбор и отбор персонала, адаптация персонала и развитие персонала, оценка персонала, мотивация и стимулирование, кадровое делопроизводство - является самыми важными этапами процесса управления персоналом предприятия.

Для анализа этапов процесса управления персоналом рассмотрим таблицу 2.11

## Анализ этапов процесса управления персоналом

Наименование	Содержание	Регламентирующий документ
Кадровая политика	Создание трудового коллектива, который помогал бы в достижении целей организации	Коллективный договор
Подбор и отбор персонала	Расчет потребности в персонале, профессиональный отбор кадров и формирование резерва	Положение об организации работы по отбору кандидатов на вакантные должности
Адаптация	Привыкания нового сотрудника к рабочему процессу организации	Правила внутреннего трудового распорядка
Обучение персонала	Получение дополнительного образования, раскрытия потенциала сотрудника	Положение об обучении персонала Положение о повышении квалификации, подготовке и переподготовке кадров Должностная инструкция
Оценка	Соответствие возможностей работника с его рабочим местом	Положение об оценке персонала
Мотивация и стимулирование	Использования разных вариантов мотивации и стимула для персонала	Положение об оплате труда и премировании работников Положение о дополнительном стимулировании работников за отсутствие нарушений по охране труда, культуре производства и промышленной санитарии

Продолжение табл.2.11.

1	2	4
Кадровое делопроизводство	Упорядочение работы с персоналом, обеспечение соблюдения требований трудового и налогового законодательства	Регламент по кадровому делопроизводству

Анализируя данную таблицу, можно сделать вывод о том, что на предприятии проводится планомерная работа с персоналом. Большое внимание уделяется материальному стимулированию. В результате анализа процессов управления персоналом, была выявлена проблема, а именно - недостаточное внимание неэкономической мотивации сотрудников.

$$K_{\text{пр}2014} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч} * 100\% = 116/58 * 100\% = 200\%$$

$$K_{\text{пр}2015} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч} * 100\% = 55/13 * 100\% = 423\%$$

$$K_{\text{пр}2016} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч} * 100\% = 60/62 * 100\% = 96,7$$

$$K_{\text{в}2014} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч} * 100\% = 10/58 * 100\% = 17,2\%$$

$$K_{\text{в}2015} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч} * 100\% = 11/13 * 100\% = 84,6\%$$

$$K_{\text{в}2016} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч} * 100\% = 22/62 * 100\% = 35,4\%$$

$$K_{\text{текуч}2014} = \frac{(Ч_{\text{сж}} + Ч_{\text{ув}1})}{Ч} * 100\% = (10+12)/58 * 100\% = 37,9 \%$$

$$K_{\text{текуч}2015} = \frac{(Ч_{\text{сж}} + Ч_{\text{ув}1})}{Ч} * 100\% = (11+2)/13 * 100\% = 100\%$$

$$K_{\text{текуч}2016} = \frac{(Ч_{\text{сж}} + Ч_{\text{ув}1})}{Ч} * 100\% = (2+10)/62 * 100\% = 19,3\%$$

$$K_{\text{пост}2014} = \frac{(С_{\text{сп. ч.}} - Ч_{\text{ув}})}{Ч} * 100\% = (350-20)/58 * 100\% = 568,9 \%$$

$$K_{\text{пост}2015} = \frac{(С_{\text{сп. ч.}} - Ч_{\text{ув}})}{Ч} * 100\% = (410-15)/13 * 100\% = 303\%$$

$$K_{\text{пост}2016} = \frac{(С_{\text{сп. ч.}} - Ч_{\text{ув}})}{Ч} * 100\% = (410-22)/62 * 100\% = 763$$

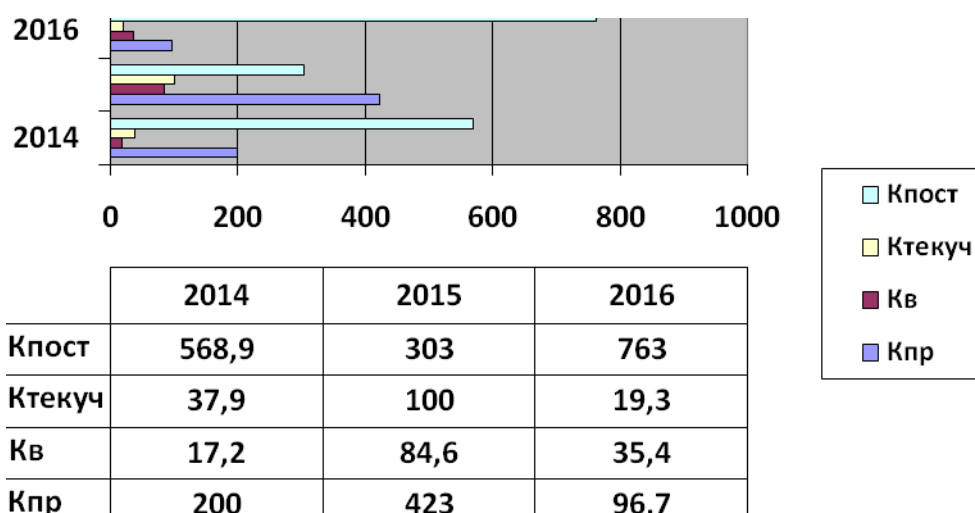


Рис. 2.4. Изменение коэффициентов движения персонала МУП «РАЦ» в 2014– 2016 гг.

#### Анализ основных кадровых процессов МУП «РАЦ»

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	2016г. к 2014г., %
Численность персонала на начало года, чел.	150	165	202	130,0
Принято на работу, чел.	5	7	12	300
Численность на конец года, чел.	147	166	213	130,5
Выбыло, чел.	8	6	1	111,3
в том числе:				
по собственному желанию	1	2	0	100
за нарушение трудовой дисциплины	1	0	0	100
по другим причинам	6	4	1	50
Среднесписочная численность, чел.	67,5	66,5	85,5	121,3
Коэффициент оборота по приему, %	97	12,03	11,3	152,9
Коэффициент оборота по выбытию, %	13,2	4,5	10,6	85,9
Коэффициент текучести кадров, %	9,7	1,5	9,3	107
Коэффициент постоянства кадров, %	85,7	96,2	99,5	998

Движение рабочей силы и его динамика являются важнейшим объектом анализа. Анализируя данные таблицы можно проследить тенденцию к увеличению численности персонала МУП «РАЦ» (2014 г. – 62 чел., 2016г. – 80 чел.). Наблюдается увеличение числа выбывших работников (2014 г. – 7 чел., 2016г. – 8 чел.), коэффициент текучести составляет за 2016 г. составляет 9,3%.

Из данных табл. 2.13 заключаем, что движение рабочей силы имеет отрицательную динамику - коэффициент текучести увеличился за исследуемый период. Данные рис. 2.2 показывают, что по состоянию на 31.12. 2016 года в МУП «РАЦ» работает 470 человек, что больше на 29,5%, чем в 2014 году. Следует выделить, что текучесть кадров сотрудников незначительная, однако наблюдается повышение данного коэффициента. Количество принятых работников увеличилось. Коэффициент текучести кадров является показателем эффективности организации и принимаемых управленческих решений.

### 2.3 Оценка системы организации труда предприятия

Значимым показателем совершенствования, является оценка системы организации труда. Определить и выявить пути развития организации труда поможет мониторинг. Эффективное использование трудовых ресурсов, всегда являлся значимым фактором повышения эффективности труда предприятия. Чтобы правильно и объективно показать анализ данных мы будем использовать метод составления фотографии рабочего дня (ФРД).

Фотография рабочего дня - это метод, позволяющий изучить распределение времени конкретного сотрудника путем наблюдения, измерения и документирования всех без исключения затрат времени на выполнение рабочих операций в течение рабочего дня.

Объективное проведение фотографии рабочего дня, позволит получить уникальные результаты в сфере управления персоналом, производительности труда, выявить потери рабочего времени, определить негативные факторы, мешающие трудовому процессу. Затраты времени на каждую операцию, выявление и анализ причин невыполнения заданий, оптимизацию трудового процесса - всё это поможет определить составление фотографии.

Фотография рабочего времени позволяет:

- 1.) Провести анализ рабочего времени каждого сотрудника
- 2.) Составить фактические балансы рабочего дня
- 3.) Определить структуру рабочего времени
- 4.) Выявить причины потери рабочего времени
- 5.) Провести сравнительный анализ работы сотрудников

Целью фотографии рабочего времени, является выявление факторов повышения производительности, улучшения использования оборудования.

Фотография рабочего времени, позволяет выявить недостатки производства и труда в организации, вызывающие потери или нерациональное использование рабочего времени.

С помощью фотографии рабочего времени можно решить следующие задачи:

- определение фактического баланса рабочего времени
- фактической выработки продукции и темпов её выпуска
- выявление потерь рабочего времени
- получение данных для расчётов рабочего времени

На основании полученных знаний, проведём наблюдение за работником и составим фотографию рабочего дня за период с понедельника по среду.

Фотография проведена методом замеров затраченного времени с целью изучения затрат рабочего времени персонала в период с 16.02.2017 по 18.02.2017 включительно. Для более объективного результата, анализ проведём на основе трёх повторных фотографий. (Приложение 1)

Проводя анализ результатов наших расчетов, можно сделать вывод, что очень большое количество времени работник тратит на подготовительно-заключительные работы и нарушения трудовой дисциплины, что очень негативно влияет на производительности труда. В итоге мы наблюдаем большую потерю времени, которая должна была быть использована на основную работу. Чтобы устранить недостатки, рассмотрим виды и причины нарушений, влияющие на работу бухгалтера представленные в таблице 2.21.

Виды и причины нарушений

Вид нарушения	Средняя продолжительность, в мин	Причины потерь рабочего времени
Посторонние разговоры	20	Недисциплинированность
Затраты времени на работу с несвоевременной компьютерной программой	40	Устаревшее оборудование
Опоздания после обеда	15	Недисциплинированность работника
Затраты времени по причине поломки оргтехники	60	Устаревшее оборудование

Данная таблица показывает, что нарушения не только влияют на рабочий процесс, но и занимают достаточно большое количество времени от продолжительности рабочего дня.

Рассчитав коэффициент занятости основной работы видим, что ввиду несовершенства техники бухгалтер теряет 2,5% своего рабочего времени. Такие потери несущественно сказываются на общем трудовом процессе менеджера, но влияют на деятельность турфирмы. Факторы, вызывающие эти потери, не зависят от работника.

Делаем вывод, что проанализировав фотографию рабочего дня, мы приходим к мнению, что в организации существуют значительные недостатки в организации времени рабочего дня, которые несут значительные потери основного рабочего времени. Также нельзя не отметить, что не всегда виноват сотрудник, но и фактор плохой организации рабочего места в который входит поломка оргтехники и устаревшее оборудование.

Для решения данных проблем, предложим ряд мероприятий по совершенствованию организации труда, которые опишем в 3 главе.

### ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В МУП «РАЦ»

#### 3.1 Проектное решение по совершенствованию системы организации труда в МУП «РАЦ»

На организации труда лежит задача разработать и внедрить в производство предприятия самые эффективные формы разделения труда.

Тщательно изучить затраты рабочего времени на определённые виды операций и стадии работы. Установить показатели, позволяющие определить объем работы и необходимую численность разных категорий персонала. Изучив и проведя анализ системы организации труда в МУП «РАЦ», общаясь с персоналом данной организации разных отраслей и должностей, были выявлены проблемы, которые несут в себе нерациональное использования основного фонда рабочего времени, и предложили мероприятия, которые будут способствовать их устранению.

Таблица 3.1

Мероприятия по совершенствованию системы организации труда в МУП «РАЦ»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1	Потеря рабочего времени	Разработка базы по нормированию рабочего дня, распространение его среди сотрудников	Регламент нормирования рабочего дня	Устранена значительная потеря рабочего времени
2	Использование несовременного программного обеспечение	Предприятия приходят к выводу, что необходимо применять усовершенствованные программы, такие как «1С»	Мероприятие по внедрению программы «1С»	Автоматизация и непрерывная работа системы. Значительно снизился сбои работы в технике. Следовательно, получили экономию времени

Мероприятие №1: Регламент «О нормировании рабочего дня»



Нормирование труда в государственных учреждениях понимается комплекс мероприятий, легитимные в нормативном акте организации или коллективном договоре.

В соответствии со статьёй 159 Трудового Кодекса РФ, регламент о нормировании труда определяется руководством, с учётом мнения представителя работников или устанавливается коллективным договором.

Основной задачей внедрения регламента, является:

- создание условий, необходимых для внедрения рациональных организационных, технологических и трудовых процессов, улучшения организации труда;
- обеспечение нормального уровня напряженности труда при выполнении работ.
- повышение качества обслуживания клиентов организации
- снижение потерь рабочего времени

Мероприятие№2: Внедрение программы «1С»

Мероприятие№2: Внедрение программы «1С». Выяснили, что в организации действует устаревшее программное обеспечение. В программе есть ряд недостатков, который замедляют работу в организации и которое требует больших затрат времени и сил. «1С» представляет собой систему прикладных решений, построенных по единым принципам и на единой технологической платформе. Руководитель должен выбрать решение, которое соответствует современным потребностям организации и будет в будущем модернизироваться по мере развития организации.



Рис. 2. 7. Положительные моменты внедрения программы «1С»

Рассмотрим и проанализируем таблицу оценки мероприятий:

Таблица 3.3

Оценка стоимости мероприятий по совершенствованию организации труда в МУП «РАЦ»

№ П/п	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты
1	Регламент нормирования рабочего дня	2 месяца	Человеческий ресурс	Время
2	Внедрение программы «1С»	3 месяца	Бюджетные средства	30000 тыс.руб

Из данных таблицы 3.3 видно, что для реализации 1 мероприятия необходимо два месяца. На 2 мероприятие необходимо 3 месяца, именно столько необходимо чтобы обучить персонал новой программе.

Общая сумма на реализацию трёх мероприятий составляет 30 000 рублей.

Таким образом, осуществление мероприятий по совершенствованию системы организации труда персонала в МУП «РАЦ» позволит решить такую проблему, как потерю основного рабочего времени, не по вине сотрудников.

### 3.2 Обоснование эффективности разработанных мероприятий

В результате предложенных мероприятий необходимо рассчитать эффективность от их внедрения. Важным критерием, является вероятность появления рисков. Потому, что в результате принятия решения могут произойти нежелательные потери для организации. Проблема рисков отражается во всех сферах организации, ухудшая его финансовое положение, производственные возможности. Спрогнозировав данную систему мероприятий по совершенствованию системы организации труда персонала, были выявлены следующие возможные риски

Таблица 3.4

## Анализ возможных рисков

Наименование	Вероятность%	Сумма ущерба,руб	Временные потери,дни
1.Недостаток ресурсов	50	50000	15
2.Изменчивость кадрового состава	30	1000	2
3.Неблагоприятные условия труда	20	10000	5
4.Нарушение запланированных сроков	50	30000	10

По данным таблицы 3.4 видно, что наиболее вероятно возникновение риска связанного с возможной недостаточностью ресурсов и нарушение запланированных сроков - 50%, чтобы избежать данных потерь руководитель, должен четко разграничить ответственность и обязанности между сотрудниками.

Наибольшую сумму ущерба- 50000 тыс.руб может принести недостаток ресурсов, в результате потери времени на реализацию мероприятий по совершенствованию системы организации труда персонала.

Проанализировав возможные риски, мы можем рассчитать показатель эффективности управления:

$$\text{ЭУ} = \text{П} / \text{ЗУ} \quad (3.1)$$

П- прибыль

ЗУ-затраты на управления

$$\text{ЭУ} = 323000 / 23084$$

$$\text{ЭУ} = 13,9$$

Получаем, что показатель эффективности у нас равен 13,9.

Рассчитаем экономический эффект предложенных мероприятий.

Внедрение предложенных мероприятий по совершенствованию системы организации труда персонала МУП «Расчётно-аналитический центр» будет способствовать устранению потерь рабочего времени.

Повышение производительности труда за счёт устранения потерь рабочего времени составит:

1) По организационно-техническим причинам

$$\Delta ПТ_1 = T_{по} / T_o * 100\%, \quad (3.2.)$$

Получим:  $\Delta ПТ_1 = 12/364 = 3,3\%$ .

2) По причинам, зависящим от работника,

$$\Delta ПТ_2 = T_{инд} + (T_{отл}^{\phi} - T_{отл}^H) * 100, \quad (3.3.)$$

Тогда получаем  $\Delta ПТ_2 = 18 + (12-17) / 364 * 100 = 7,0\%$

Общее возможное повышение производительности труда составит:

$$\Delta ПТ_{общ} = T_{по} + T_{инд} + (T_{отл}^{\phi} - T_{отл}^H) / T_o * 100 \quad (3.4)$$

Значит:  $\Delta ПТ_{общ} = \Delta ПТ_1 + \Delta ПТ_2 = 3,3 + 7,0 = 10,3\%$

Экономическую эффективность от внедрения нового оборудования рассчитаем по форму:

$$\mathcal{E}_{cp} = (C_б + E_n * K_б) - (C_{пр} + E_n * K_{пр}), \quad (3.5)$$

где  $C_б$  - годовая полная себестоимость выпуска продукции, выполнения работ, оказания услуг;

$C_{пр}$  - годовая полная себестоимость выполнения работ, оказания услуг при использовании проектного варианта;

$E_n$  - нормативный коэффициент прибыльности,

$$E_n=0,16;$$

$K_6$  - величина капитальных вложений по базовому варианту;

$K_{пр}$ - величина капитальных вложений по проектному варианту.

$$\text{Значит, } \Delta_{ср}=(1896,4+0,16*4500)-(3488,2+0,16*3400)=1415,8$$

Таким образом получаем, что экономический эффект нового оборудования равен 1415,8.

Для того чтобы произвести расчёт общего экономического эффекта используем формулу:

$$\Delta_{г} = (C_1 - C_2) * B_2 + Z_{тек} - Z_{ед} * E_n, \quad (3.6)$$

где  $\Delta_{г}$  - годовой экономический эффект в рублях;

$C_1$  и  $C_2$  - стоимость единицы работы до и после внедрения мероприятия;

$B_2$  - годовой объем работ после внедрения мероприятия;

$Z_{тек}$  - текущие затраты;

$Z_{ед}$  - затраты на оборудование;

$E_n$  - коэффициент экономической эффективности:

$$\text{Получаем: } \Delta_{г} = (6000-3000)*700+300-14*1500=23000$$

Таким образом, получаем что общий экономический эффект равен 23000 рублей.

Для расчета социального эффекта и оценки результатов проведения мероприятий по совершенствованию системы организации труда персонала, был проведен опрос сотрудников МУП «РАЦ» отдела №1. В опросе принимали участия 165 человек, сотрудника разных отделов организации.

Результаты опроса, показаны в таблице 3.5

Таблица 3.5

Опрос сотрудников МУП «РАЦ» для расчёта социального эффекта

Должность сотрудника	Считает эффективными мероприятия	Не эффективными	Не заметил изменений
1.Руководители	30	5	2
2.Бухгалтерский отдел	17	10	3
3.Юристы	25	6	1
4. Паспортисты	20	7	3

Провели анализ таблицы 3.5 и выявили, что наиболее количество сотрудников в составе 92 человека, считают мероприятия эффективными, не эффективными 28 человек, не заметили разницу всего 9 человек. Можно сделать вывод о том что, экономическая эффективность проекта, аргументированная с помощью расчета таких финансовых показателей, как срок окупаемости предложенных мероприятий, экономический эффект от обучения персонала, внедрение инновационных программ, вероятность возникновения рисков, связанных с проведением мероприятий, обоснована.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организация труда - важнейший элемент системы нормальной работы любой организации. Хорошая организация рабочего места, выступает важным показателем эффективности труда и входит в комплекс мероприятия НОТ, обеспечивающая наиболее рациональное использование рабочего времени и потенциала сотрудников. Главной целью организации труда и обслуживания рабочих мест, является обеспечение наиболее благоприятных и качественных условий труда, для более эффективного выполнения работы персонала.

Объектом нашего исследования выступила организация МУП «Расчётно-аналитический центр». В целом состав и структуру персонала организации можно считать приемлемым. Средний возраст сотрудников составил около 40 лет, а средний стаж работника 7 лет. Анализ образования персонала показал, что большинство сотрудников имеет высшее образование.

Организация труда на предприятии характеризуется, прежде всего, показателем использования времени. Исследования показали, что результаты не совсем соответствуют текущим потребностям организации. Проведение анализа показало, что главными причинами потери времени являются:

- недисциплинированность персонала
- использование устаревшего оборудования

В следствии, нами были предложены мероприятий по устранению причин потери времени, а именно создание регламента « О нормирование рабочего дня» и замена устаревшей программы на 1 «С». После расчёта социального эффекта, стало видно, что внедрение данных мероприятий помогут сократить потери рабочего времени и улучшить организацию труда предприятия в целом.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2005 г: офиц. текст / М – во юстиции Рос. Федерации. – Москва: Юрайт, 2005. – 480 с. – (Правовая б – ка).
2. Российская Федерация. Государственная Дума. Трудовой кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая, третья, четвертая, пятая и шестая: по состоянию на 20 января 2016 г: офиц. текст / М – во юстиции Рос. Федерации. – Москва: Омега – Л, 2016.- 221 с. – (Правовая б –ка)
3. Конституция Российской Федерации [Текст]: офиц. текст. – Москва: Юристь, 2005. – 63 с.
4. Об общих принципах организации местного самоуправления Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».
5. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг [Электронный ресурс]: федер. закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».
6. О техническом регулировании [Электронный ресурс]: федер. закон от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ //Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».
7. О порядке трудовых договоров и аттестации руководителей федеральных государственных унитарных предприятий[Текст] : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Российская газета. – 2004. – 31 июля



8. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ [Текст] // Российская газета. – 2001. – 31 декабря.
9. 9.Федеральный закон «О порядке трудовых договоров и аттестации руководителей федеральных государственных унитарных предприятий» от 27.12.2002 г. № 184 – ФЗ[Текст]//Российская газета.-2015.-27 декабря.
10. Федеральный закон «О специальной оценке условий труда». Закон от 28.12.2013 №426-ФЗ
11. Федеральный закон от 06.10.2003 года №131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления Российской Федерации".
12. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001№197-ФЗ(ред. от 03.07.2016)
13. Постановление Министерства труда РФ. 22 января 2001 г. № 10. Межотраслевые нормативы численности работников службы охраны труда в организациях // Бюллетень Министерства труда РФ. 2001 г, № 4.
14. Постановление Министерства труда РФ. 08 февраля 2000 г. № 14. Об утверждении Рекомендаций по организации работы службы охраны труда в организации // Бюллетень Министерства труда РФ. 2000 г, № 2.
15. Постановление Министерства труда РФ. 17 января 2001 г. № 7. Об утверждении Рекомендаций по организации работы кабинета охраны труда и уголка охраны труда // Бюллетень Министерства труда РФ. 2001 г, № 2.
16. О порядке трудовых договоров и аттестации руководителей федеральных государственных унитарных предприятий [Электронный ресурс]: федер. закон от 27 декабря 2002 г.
17. О специальной оценке условий труда [Электронный ресурс]: федер. закон от 28 декабря 2013 г.
18. Об общих принципах организации местного самоуправления Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 6 октября 2003 г.

19. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. №197 – ФЗ [Текст] // Российская газета. – 2001. – 31 декабря.
20. Об утверждении Рекомендаций по организации работы службы охраны труда в организации [Текст] : Постановление Министерства труда РФ от 08 февраля 2000 г. № 14. // Бюллетень Министерства труда Рос. Федерации. – 2000. - № 2.
21. Постановление Министерства труда РФ. 17 января 2001 г. № 7. Об утверждении Рекомендаций по организации работы кабинета охраны труда и уголка охраны труда // Бюллетень Министерства труда РФ. 2001 г, № 2.
22. Блан, Л. Организация труда [Текст] / Л. Блан. - М.: КД Либроком, 2011. - 820 с.
23. Бычин, В.Б. Организация и нормирование труда: учеб. пособие [Текст] : В.Б. Бычин, Е.В. Шубенкова, С.В. Малинин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.
24. Белобородов, Ю.К. Работа на условиях неполного рабочего времени[Текст]/Ю.К.Белобородов// Журнал «Главбух».-2015.-№18-С.42-52
24. Воловская, Н.М. Экономика и социология труда: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001. - 204 с. 59.
25. Воробьева, Е.В. Заработная плата с учетом требований налоговых органов: Практические рекомендации для бухгалтера. - М.: "АКДИ Экономика и жизнь", 2012. - 592 с.
26. Гапоненко, А.Л. Стратегическое управление [Текст] : учеб. пособие / А.Л. Гапоненко. – Москва: Изд-во Омега-Л, 2014. – 472 с.
27. Глухов, В. В. Основы менеджменты [Текст] / В. В. Глухов. – СПб.: «Спец. литература», 2011. – 426 с.
28. Грушенко, В. И. Менеджмент. Ключ к пониманию сущности управленческой деятельности [Текст] / В. И. Грушенко. – Смоленск: СИБП, 2011. – 287 с.

29. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях [Текст] / Б.М. Генкин, - М.: НОРМА, 2013. - 480 с.
30. Ефремова, О.С. Система управления охраной труда в организациях [Текст] / О.С. Ефремова, //Альфа-Пресс, №3-2012. – 700 с.
31. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика [Текст] : учеб. пособие / А.Т. Зуб. – Москва: Изд-во Аспект Пресс, 2012. – 415 с.
32. Казанник, А.И. Научная организация управленческого труда в исполнительных органах государственной и муниципальной власти России [Текст] / А.И. Казанник. - М.: Проспект, 2015. - 528 с.
33. Калюжнов, Н. В. Корпоративная культура обучающейся организации [Текст] / - Вестник ИРГТУ, №4. – 2009. – 665 с.
34. Кудрявцева, О.В. Комплексная оценка персонала с использованием интегрального показателя [Текст] /О.В. Кудрявцева, Д.А. Грушко//Журнал экономические исследования.-2014.-№2-С.7-9.
35. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / В.Д. Маркова. – Москва: Изд-во ИНФРА-М, 2010. – 288 с.
36. Панов, А.И. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / А.И. Панов. – Москва: Изд-во ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 285 с.
37. Разаренова, Е.Л. Особенности повышения эффективности управления на основе активизации института самоактуализации [Текст] /Е.Л.Разаренова// Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 9. - С.32-38.
38. Спивак, В. А. Организационное поведение [Текст] / В. А. Спивак. – М.: Издательство «Юрайт», 2011. – 208 с.
39. Тажиденова, А. Р. Роль кадровой политики в системе управление персоналом [Текст] / А. Р. Тажиденова // Вестник Калмыцкого университета. – 2014. – №2. – С. 72-74.

40. Турчинов, А.И. Социальное измерение государственной кадровой политики [Текст] // Человек и труд. - 2014. - 380 с.
41. Рысина, Д.Ф. Организация труда в ночное время [Текст] / Д.Ф.Рысина//Журнал кадры предприятия.-2013.-№3.-С.3-4.
42. Федорова, Н.А. Управление персоналом организации [Текст] / Н.А. Федорова. – М.: Менеджмент в России и за рубежом, 2009. – 225 с.
43. Харченко, В.Л. Стратегия менеджмента. Взгляд изнутри [Текст] / В.Л. Харченко. – М.: Эко, 2012. – 423 с.
44. Ходжсон, Дж. Привычки, правила и экономическое поведение [Текст] / Дж. Ходжсон. – М.: Вопросы экономики, 2000. - 347 с.
45. Чемяков, В.И. Грейдинг и управление персоналом [Текст] / В.И. Чемяков. – М.: Бизнес-ключ, 2007. – 227 с.
46. Основы управления персоналом [Текст] / Под ред. Розарёновой Т.В. - М.: ГАСБУ, 2011. – 328 с.
47. Петрович, М.В. Управление организацией: словарь-справочник [Текст] / М.В. Петрович. – Мн.: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2009. – 333 с.
48. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 345 с.
49. Самсонов, Н.Ф. Финансовый менеджмент [Текст] / Н. Ф. Самсонов. – М.: ЮНИТИ, 2009. – 476 с.
50. Сергеев, И.В. Экономика предприятия [Текст] / И. В. Сергеев. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 543 с.
51. Темницкий, А.Л. Справедливость в оплате труда как ценностная ориентация и фактор трудовой мотивации [Текст] / А.Л. Темницкий. – М.: Социс, 2009. - 238 с.
52. Терновой, А.И. Разработка управленческих решений [Текст] / А.И. Терновой. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 383 с.

53. Титов, В.И. Экономика предприятия: [Текст] / В.И. Титов. - М.: Эксмо, 2009. – 414 с.
54. Уколов, В.Ф. Теория управления: [Текст] / В.Ф. Уколов, А. М. Масс, И.К. Быстряков. – М.: Экономика, 2011. – 537 с.
55. Уткин, Э.А. Курс менеджмента: [Текст] / Э.А. Уткин. – М.: Зерцало, 2011. – 495 с.
57. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – Москва: Изд-во Кнорус, 2012. – 448 с.
58. Фальцман, В.К. Оценка эффективности инвестиционных проектов и предприятий [Текст]: Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. Российская высшая школа управления. / В.К. Фальцман. - М.: ТЕИС, 2015. - 467с.
59. Шепеленко, Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии [Текст]: Учебное пособие. /Г.И. Шепеленко.- М.:ИКЦ «МАРТ»,2015.-423с.
60. Щукин, Л. В. Принципиальная схема стимулирования эффективной производственной деятельности [Текст] / Л.В.Щукин // Управление персоналом. – 2010. - №12. – С. 38-41.

## ПРИЛОЖЕНИЯ