**Введение**

В период рыночных отношений значительно возрастает роль трудовых ресурсов. Достаточная обеспеченность предприятия нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. Трудовые ресурсы существенно отличаются от других видов ресурсов на предприятии. Они создают стоимость больше, чем стоят сами и без их привлечения невозможно ни одно производство, и от них в большой степени зависит объем и своевременность всех работ, эффективность использования основных и оборотных производственных фондов и как результат объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей. Поэтому трудовым ресурсам, персоналу предприятия, уровню его подготовки и эффективности его использования необходимо уделять большое внимание. С понятие трудовых ресурсов связано понятие фонда оплаты труда, управлению им так же необходимо уделять внимание, так как со стороны организации, это затраты, занимающие значительную часть в себестоимости продукции и их необходимо снижать, а со стороны работников организации, это их доход, плата за работу, стимулирующая производительность труда и работники стремятся к ее увеличению. Поэтому необходимо найти оптимальное соотношение этих потребностей.

Целью данной курсовой работы является оценка и управление персоналом и фондом оплаты труда на конкретном предприятии.

В ходе написания курсовой работы были поставлены и решены следующие задачи:

1. исследовать литературные источники и представить теоретические основы по данной теме;
2. дать краткую организационно-экономическую характеристику исследуемого предприятия;
3. повести анализ использования персонала и фонда заработной платы на предприятии;
4. представить, каким образом осуществляется планирование фонда оплаты труда
5. изучить, как осуществляется материальное стимулирование работников организации;
6. найти пути совершенствования политикой управления персоналом и фондом оплаты труда.

Объектом исследования является ОАО «Загарскагромаш» с. Загарье Юрьянского района Кировской области. Период исследования деятельности предприятия составляет 3 года – с 2005г. по 2007 г.

В ходе написания курсовой работы были использованы различные методы и приемы, среди которых монографический, расчетно-конструктивный, коэффициентный, балансовый, метод сравнения, построения аналитических таблиц, схем и др.

Для написания курсовой работы были использованы следующие источники: учебная литература, периодическая печать по теме исследоваия данные о деятельности ОАО «Загарскагромаш».

**1. Теоретические основы оценки и управления персоналом и фондом оплаты труда**

От обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, степень использования оборудования, машин, механизмов и как следствие – объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей. Поэтому улучшение использования трудовых ресурсов имеет большое значение для разработки комплекса мер, направленных на повышение эффективности предприятия в целом [7,12].

Управление трудовыми ресурсами включает в себя следующие основные направления:

1 Анализ рабочих мест;

1. Планирование рабочих мест;
2. Набор персонала;
3. Отбор кадров;
4. Оценка результативности труда;
5. Обучение и повышение квалификации персонала;
6. Определение заработной платы, льгот, пособий;
7. Обеспечение трудовой дисциплины;
8. Трудовые отношения;
9. Обеспечение безопасных и здоровых условий труда;
10. Режим работы (продолжительность, сменность, гибкий график и т.п.)

Задачи и содержание оценки результативности труда персонала и заработной платы сводятся к следующему:

* анализ численности, состава и движения кадров на предприятии;
* анализ уровня производительности труда;
* анализ использования фонда заработной платы

При анализе состояния кадров на предприятии должны быть изучены следующие основные вопросы: состав трудовых ресурсов (их структура); обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами; движение персонала [12].

Весь персонал предприятия делится на промышленно-производственный и непромышленный. К промышленно-производственному персоналу (ППП) относят лиц, занятых трудовыми операциями, связанными с основной деятельностью предприятия. Персонал, не связанный с основной деятельностью – непромышленный. К нему относят работников коммунального хозяйства, детских дошкольных учреждений и т.п. Работники ППП подразделяются на рабочих и служащих. По характеру участия в технологических процессах рабочие подразделяются на основных и вспомогательных. В составе служащих в зависимости от выполняемых функций выделяют руководителей, специалистов и других служащих [11].

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется путем сравнения фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью и с показателями предыдущего периода. Особое влияние необходимо уделять оценке обеспеченности кадрами наиболее важных профессий. Также необходимо анализировать качественный состав персонала по уровню квалификации (по разрядам, тарифным коэффициентам). Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования, поэтому при оценке персонала необходимо изучить изменения в составе и по этим признакам.

На эффективность использования персонала большое влияние оказывает текучесть кадров, поэтому ее оценка на предприятии очень важна.

Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют следующие показатели: коэффициент оборота по приему персонала, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести кадров, коэффициент постоянства состава.

Текучесть кадров наносит большой урон производству, так как негативно сказывается на производительности труда, поэтому необходимо снижать ее показатели и для этого необходимо знать ее причины, т.е. причины увольнения работников (по собственному желанию, сокращение кадров, нарушение трудовой дисциплины и др.). Напряженность в обеспечении предприятия трудовыми ресурсами может быть несколько снята за счет более полного использования имеющейся рабочей силы, роста производительности труда, интенсификации производства, комплексной механизации и автоматизации производственных процессов, внедрения новой, более производительной техники, совершенствования технологии и организации производства. В процессе анализа должны быть выявлены резервы сокращения потребности в трудовых ресурсах в результате проведения перечисленных мероприятий [7,12].

Полноту использования персонала можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени (ФРВ). Такой анализ проводится как по отдельным категориям работников и отдельным подразделениям, так и в целом по предприятию. ФРВ зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и средней продолжительности рабочего дня. Определяется влияние каждого фактора на изменение ФРВ, рассчитываются целодневные, внутрисменные и общие потери рабочего времени. Далее необходимо выявить причины потерь. Потери могут быть вызваны разными объективными и субъективными обстоятельствами: дополнительными отпусками с разрешения администрации, заболеваниями работников с временной потерей трудоспособности, прогулами, простоями из-за неисправности оборудования, из-за отсутствия сырья, материалов, электроэнергии и т.д. [1].

Сокращение потерь рабочего времени, которые обусловлены причинами, зависящими от трудового коллектива, является резервом увеличения производства продукции, не требующим дополнительных инвестиций и позволяющим быстро получить отдачу [7].

Для оценки уровня интенсивности использования персонала применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей производительности труда. Производительность труда является одним из самых наглядных и объективных показателей, определяющих рациональность использования имеющихся на предприятии кадровых ресурсов. Обобщающие показатели – это среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка продукции одним рабочим, а так же среднегодовая выработка продукции на одного работника в стоимостном выражении. Частные показатели – это затраты времени на производство единицы продукции определенного вида (трудоемкость продукции) или выпуск продукции определенного вида в натуральном выражении за один чел.-день или чел.-час. Вспомогательные показатели – затраты времени на выполнение единицы определенного вида работ или объема выполненных работ за единицу времени [7,11].

Наиболее обобщающий показатель производительности труда – среднегодовая выработка продукции одним работником. Его величина зависит от нескольких факторов: среднечасовой выработки рабочих, удельного веса последних в численности ППП, а так же от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня. В свою очередь, величина среднечасовой выработки зависит от многих факторов: степени механизации производственных процессов, квалификации рабочих, их трудового стажа и возраста, организации труда и его мотивации, техники и технологии производства и т.д.

Большое значение для оценки эффективности использования работников предприятия в условиях рыночных отношений имеет показатель рентабельности персонала – отношение прибыли к среднесписочной численности ППП [1,12].

Оценку использования трудовых ресурсов и рост производительности труда необходимо рассматривать в тесной связи с оценкой фонда оплаты труда на предприятии. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения оплаты труда, повышение же оплаты труда, в свою очередь, способствует росту его мотивации и производительности. На предприятии очень важно осуществлять систематический контроль за использованием фонда заработной платы (оплаты труда), выявлять возможности экономии средств за счет роста производительности труда и снижения трудоемкости продукции [12].

Оплата труда – это система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными актами, коллективными договорами и трудовыми договорами.

Заработная плата – вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера. Заработная плата является ценой рабочей силы в денежном выражении и может быть определена как основная часть объема жизненных средств, которые должен получить работник в обмен на свой труд[8,9].

Комплексное рассмотрение сущности заработной платы позволяет выделить и проанализировать присущие ей функции:

* воспроизводственную – обеспечение возможности воспроизводства рабочей силы, основная часть жизненного фонда работника;
* стимулирующую (мотивационную) – важнейший материальный стимул, направленный на повышение заинтересованности в развитии производства, от которого зависит размер оплаты труда;
* социальную – реализация принципа социальной справедливости;
* учетно-производственную – отражение реального трудового вклада, конечных результатов работы трудового коллектива, мера участия живого труда в процессе образования цены продукта, его доля в совокупных издержках производства.

Лишь в единстве функции заработной платы позволяют правильно понять ее сущность, противоречия и проблемы, возникающие в процессе совершенствования организации оплаты труда.

Под организацией заработной платы (ОЗП) понимается ее построение, обеспечение взаимосвязи количества и качества труда с размерами его оплаты, путем использования совокупности составных элементов (нормирования, тарифной системы, премий, доплат и надбавок) [3,5].

Нормирование представляет собой установление норм труда (выработки, времени, обслуживания) в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда[5,8].

Тарифная система – совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется дифференциация заработной платы работников различных категорий. Тарифная система включает в себя: тарифные ставки (оклады), тарифную сетку, тарифные коэффициенты. Сложность выполняемых работ устанавливается на основе тарификации. Тарификация работ и присвоение тарифных разрядов работникам производится с учетом единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих[4,6,8,9].

Премии, доплаты и надбавки относятся к выплатам стимулирующего характера. Все эти виды стимулирующих выплат устанавливаются работодателем с учетом мнения представительного органа, а т.ж. коллективным договором.

Выделяют следующие наиболее характерные принципы ОЗП, которые обеспечивают более полную реализацию ее функций:

* неуклонный рост номинальной и реальной заработной платы;
* соответствие меры труда мере его оплаты;
* материальная заинтересованность трудящихся в достижении высоких конечных результатов труда;
* обеспечение опережающих темпов роста производительности труда по сравнению с темпами повышения заработной платы [4,5,9].

Механизм ОЗП представляет собой комплекс социальных, экономических, технических, организационных и психологических мер, призванных увязать меру труда с мерой его оплаты. Всю работу по организации заработной платы можно разделить на два этапа: разработки и регулирования.

На этапе разработки проводится оценка качества труда, устанавливается размер тарифной ставки первого разряда или исходного оклада, определяется число разрядов (должностных категорий), устанавливаются межразрядные коэффициенты, намечается диапазон разрыва крайних точек тарифной сетки или схемы должностных окладов. Затем предусматривается соответствующая увязка тарифной и надтарифной частей заработной платы, конструирование структуры, форм и систем заработной платы.

Этап регулирования преследует цель соблюдения намеченных пропорций в заработной плате, корректировку размеров ставок и окладов в зависимости от изменения ряда экономических, социальных и производственных условий[3,5].

Формирование расходов на оплату труда прежде всего зависит от категории работников, поскольку оплата труда рабочих в наибольшей степени подвержена влиянию объема выпуска продукции (при сдельной оплате труда) или отработанного времени (при повременной оплате труда). Оплата труда служащих производится по установленным должностным окладам и напрямую с объемом выпуска продукции не связана [9,10].

Сдельная заработная плата ставит размер заработка в зависимость от производительности труда работника. Повременная же заработная плата определяется не по конкретному результату работы, а по времени, которое работник отработал в данной организации. Данная форма труда является наиболее распространенной, она используется применительно к тем работникам, труд которых невозможно строго нормировать, результаты нельзя точно учесть, и в случае, когда выработка продукции в количественном измерении не является решающим показателем. Повременная оплата труда обладает важным положительным качеством с точки зрения работников: она уменьшает степень риска необоснованных колебаний заработной платы, уменьшает степень социального напряжения, связанного с жестким измерением результата труда, характерного для сдельной формы оплаты труда. Вместе с тем повременная форма оплаты труда формирует основу определенного риска для предпринимателя: поскольку в этом случае заработок работников не связан с их производительностью, стимул к эффективной работе снижается. Для решения этой проблемы используются разнообразные системы прибавок к жалованью отличившимся работникам.

Фонд заработной платы состоит из постоянной и переменной части. Переменная часть ФЗП изменяется пропорционально объему производства и включает оплату по сдельным расценкам, выплаты премий сдельщикам и повременщикам за производственные результаты и часть отпускных, относящихся к переменной части оплаты труда. Постоянная часть ФЗП не изменяется при увеличении или спаде объема производства (зарплата рабочих по тарифным ставкам, зарплата служащих по окладам, все виды доплат, оплата труда и соответствующая доля отпускных работников социальной сферы, ЖКХ и т.п.).

Переменная часть ФЗП зависит от объема производства продукции, его структуры, удельной трудоемкости и уровня среднечасовой оплаты труда.

Постоянная часть ФЗП зависит от численности работников, количества отработанных дней одним работником в среднем за год, средней продолжительности рабочего дня и среднечасовой заработной платы [12].

Необходимо оценить за счет чего вырос фонд заработной платы. Если увеличение ФЗП произошло не за счет численности работников, а за счет роста средней заработной платы, то это может оцениваться положительно только при условии, если рост средней заработной платы не опережает рост производительности труда. Если этот принцип не соблюдается, то происходит перерасход фонда заработной платы, повышение себестоимости продукции и уменьшение суммы прибыли [7,11].

В настоящее время существует много путей повышения эффективности использования персонала и фонда оплаты труда. В первую очередь, необходимо снижать целодневные и внутрисменные простои за счет улучшения в организации труда и производства. Так же на промышленном предприятии должна быть сокращена до минимума численность непромышленного персонала. Практически неисчерпаемым источником роста производительности труда является научно-технический прогресс, совершенствование техники и технологии производства, его механизация и автоматизация, модернизация действующего оборудования, улучшение качества продукции [2,7,12 ].

**2. Организационно-экономическая характеристика ОАО «Загарскагромаш»**

Открытое акционерное общество «Загарскагромаш» создано путем преобразования Загарского специализированного предприятия. Полное наименование общества - «Загарское специализированное предприятие по изготовлению машин и нестандартного оборудования". Предприятие зарегистрировано в Администрации Юрьянского района № 79 от 11.03.93г. Почтовый адрес: 613612 с. Загарье, ул. Кирова-2, Юрьянского района Кировской области.

Общество является юридическим лицом и действует на основании Устава и Законодательства Российской Федерации, срок его деятельности не ограничен.

Предприятие находится в 30 километрах от областного центра и в 10 километрах от ближайшей железнодорожной станции Гирсово.

Основные виды деятельности предприятия:

* производство оборудования и запасных частей для сельскохозяйственного производства и других отраслей народного хозяйства;
* производство строительных материалов;
* производство и реализация товаров народного потребления;
* оказание услуг по обеспечению автотранспортных перевозок;
* заготовка деловой древесины, деревообработка;
* открытие магазинов по реализации товаров народного потребления и промышленных товаров и др.

Основная цель организации - получение прибыли для удовлетворения экономических потребностей акционеров.

На момент создания Уставный капитал составил 5136 руб. Уставный капитал состоит из номинальной стоимости акций, приобретенных акционерами. В том числе 3852 шт. обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 1 руб., и 1284 шт. привилегированных акций номинальной стоимостью 1 руб.

Резервный фонд образуется путем ежегодного отчисления 5% от чистой прибыли до достижения размеров резервного фонда 15% фактически оплаченного уставного капитала.

ОАО «Загарскагромаш» является единственным предприятием в Кировской области, которое занимается производством нестандартизированного оборудования. Этот вид деятельности осуществляется в соответствии с Законом РФ на основании специального разрешения (лицензии).

Высшим органом управления является Собрание акционеров. В промежутках между Собраниями акционеров высшим органом управления является Совет акционеров. Председатель Совета акционеров избирается членами Совета акционеров из своего состава.

Генеральный директор организации руководит текущей деятельностью, осуществляет функции единоличного исполнительного органа, а также функции председателя Правления.

Правление является коллегиальным исполнительным органом и под руководством генерального директора осуществляет принятие решений по вопросам непосредственно текущего управления деятельностью общества в период между собраниями и заседаниями Совета акционеров.

Организационная структура общества представлена в Приложении А.

Бухгалтерские балансы и отчеты о прибылях и убытках предприятия за анализируемый период представлены в Приложениях Б и В.

Показатели объема выпуска продукции за последние три года ОАО «Загарскагромаш» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Выпуск продукции ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. к 2005г.,% |
| Произведено товарной продукции всего, тыс. руб. | 8755 | 7548 | 8530 | 97,4 |
| В т.ч. мастерские | 7013 | 7245 | 8079 | 115,2 |
| автотранспорт | 136 | 228 | 167 | 122,9 |
| вспомогательное производство | 1606 | 75 | 284 | 17,7 |

За анализируемый период объем производства товарной продукции предприятия незначительно снизился (на 2%), на это повлияло то, что объем товарной продукции вспомогательного производства сократился на 82.3%. В то же время производство продукции мастерскими предприятия и автотранспортным отделом выросло на 15,2% и 22,9% соответственно.

Состав и структура имущества и капитала (аналитический баланс) ОАО «Загарскагромаш» за период с 2005 по 2007 год представлены в Приложении Г.

Динамика и структура основных фондов в ОАО «Загарскагромаш» представлена в Приложении Д. В течение 2005-2007гг. стоимость основных фондов предприятия снизилась на 44,9%. Это снижение объясняется тем, что общество распродало фонды, не приносящие прибыли, и списало их с баланса. Наибольшее значение стоимости наблюдается по зданиям и сооружениям (на 63,04%) и прочим фондам (на 64,25%). Так же снизилась стоимость машин и оборудования и транспортных средств (на 34,7% и 13,05% соответственно). За счет того, что стоимость зданий и сооружений значительно снизилась, снизилась и их доля в структуре основных фондов с 52,5% до 35,2% (или на 17,3 п.п.). Незначительно снизилась доля прочих основных фондов (на 0,3 п.п.). Доля же транспортных средств выросла на 13,1 п.п. с 22,7% до 35,8%, Доля машин и оборудования выросла на 4,5 п.п. и составила в 2003г. 28,5% основных фондов.

В таблице 2.2 рассчитаны показатели эффективности использования основных производственных фондов (ОПФ) в ОАО «Загарскагромаш».

Таблица 2.2 – Показатели эффективности использования основных производственных фондов в ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007 г. к 2005г. | |
| тыс. руб. | % |
| Выручка от продаж, тыс.руб | 9654,0 | 8809,0 | 9586,0 | -68,0 | 99,30 |
| Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб. | 4996,5 | 3128,0 | 2753,0 | -2243,5 | 55,10 |
| Среднесписочная численность работников, чел | 89 | 85 | 83 | -6 | 93,26 |
| Фондоотдача по выручке, руб. | 1,93 | 2,82 | 3,48 | 1,55 | 180,31 |
| Фондоемкость по выручке, руб. | 0,52 | 0,36 | 0,29 | -0,23 | 55,77 |
| Фондовооруженность, тыс.руб. | 56,1 | 36,8 | 33,2 | -22,9 | 59,18 |
| Рентабельность ОПФ, % | 27,36 | 21,20 | -2,43 | — | -29,79 п.п. |

Фондоотдача за период повысилась на 80,31%, что свидетельствует о росте эффективности использования ОПФ. Она выросла на 1,55 руб. и составила в 2003г. 3.48 руб. по сравнению с 1,98 руб. в 2005г., т.е. в 2007г. 1 руб. основных фондов принес 3.48 руб. выручки. Так же о росте эффективности использования фондов свидетельствует снижение такого показателя как фондоемкость – он снизился на 44,23%, и составил 0.29 руб., т.е., чтобы в 2007г. предприятие смогло получить 1 руб. выручки, ему прошлось вложить 29 коп. Фондовооруженность за период снизилась на 40,82% или на 22,9 тыс.руб., это снижение главным образом связано с уменьшением стоимости основных фондов. В 2007г. на 1 работника предприятия пришлось 33,2 тыс.руб. ОПФ, в то время как в 2005г. этот показатель составлял 56,1 тыс.руб. Рентабельность же ОПФ за период снизилась на29,79 п.п., это объясняется, тем что предприятие в 2007г. было убыточным. Т.о. убыточность ОПФ в 2007г. составила 2,43%.

Состав и структура оборотных средств ОАО «Загарскагромаш» представлена в Приложении Е. Стоимость оборотных средств предприятия выросла за период на 8,09% или на 222 тыс.руб. Этот рост произошел за счет роста фондов обращения на 29,49%, оборотные же фонды снизились на 41,22%. По видам основных средств наибольшими темпами выросли расходы будущих периодов, их рост составил более 3 раз, денежные средства – на 62% и дебиторская задолженность – на 50,74%. Наибольшее же снижение наблюдается по таким видам основных средств как незавершенное производство и производственные запасы (на 67,58% и 49,03% соответственно). В структуре основных средств наблюдаются незначительные изменения. Доля оборотных фондов снизилось на 13,9 п.п. и составила в 2007г. 16,4% по сравнению с 30,3% в 2001г., а доля фондов обращения соответственно выросла на13,9% и составила на конец периода 83,6%. Наибольшие изменения наблюдаются по следующим видам основных средств: доля производственных запасов снизилась на 12,5 п.п., доля незавершенного дебиторской задолженности выросла на 11,1 п.п. Наибольший удельный вес в структуре основных фондов общества занимает дебиторская задолженность(28,1-39,3%) и готовая продукция(24,3-28,8%).

Расчет эффективности использования оборотных средств в ОАО «Загарскагромаш» произведен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Эффективность использования оборотных средств в ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007 г. | 2007г. к 2005г.,% |
| Среднегодовая величина оборотных производственных фондов, тыс. руб. | 2745 | 3089,5 | 2967 | 108,09 |
| Выручка от продаж, тыс. руб. | 9654 | 8809 | 9586 | 99,30 |
| Коэффициент оборачиваемости, раз | 3,52 | 2,85 | 3,23 | 91,76 |
| Период оборачиваемости, дней | 102 | 126 | 111 | 108,82 |
| Однодневный оборот, тыс. руб. | 29,91 | 24,52 | 26,73 | 89,37 |
| Рентабельность (+), убыточность (-) оборотных средств | 49,80 | 21,46 | -2,26 | -52,06 |

Эффективность использования оборотных средств в ОАО «Загарскагромаш» за анализируемый период снизилась, т.к. коэффициент оборачиваемости в 2007г. на 8,24% ниже показателя 2005г. (3,23 по сравнению с 3,52), также снижение эффективности подтверждается и увеличением длительности одного оборота на 9 дней. Рентабельность оборотных средств снизилась на 52,06п.п. и в 2007г. 1 руб. оборотных средств принес убыток в размере 2,26 руб.

Таблица 2.4 - Состав трудовых ресурсов и эффективность их использования в ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006 г. | 2007г. | 2007г.  к 2005г.,% |
| Среднесписочная численность работников всего, чел. | 89 | 85 | 83 | 93,26 |
| В т.ч. промышленно- производственный персонал, чел. | 86 | 83 | 80 | 93,02 |
| Удельный вес ППП в общей численности, % | 96,6 | 97,6 | 96,4 | -0,2 п.п. |
| Выручка от продаж, тыс. руб. | 9654 | 8809 | 9586 | 99,30 |
| Фонд оплаты труда, тыс. руб. | 1903,2 | 2471,3 | 3100,0 | 162,88 |
| Среднегодовая заработная плата в расчете на 1 работника, тыс. руб. | 21,38 | 29,07 | 37,35 | 174,70 |
| Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб. | 108,47 | 103,64 | 115,49 | 106,47 |

Среднесписочная численность работников предприятия за анализируемый период снизилась с 89 до 83 чел. (на 6,74%). Также снизилась численность ППП (на 6,98%), незначительно снизился и удельный вес ППП в общей численности работников с 96,6% до 96,4%. Фонд оплаты труда вырос на 62,88%, а заработная плата одного работника выросла на 74,7%. В то же время производительность труда (выработка одного работника) выросла всего на 6,47%. Это негативно отражается на деятельности предприятия, так как темп роста заработной платы значительно превышает темп роста производительности.

Все выше перечисленные факторы, а именно, обеспеченность и эффективность использования основных фондов, трудовых ресурсов оказывают влияние на основные финансовые показатели деятельности ОАО «Загарскагромаш» (таблица 2.5).

За анализируемый период объемы продаж продукции предприятия незначительно снизились. Выручка снизилась на 68 тыс.руб., себестоимость проданной продукции снизилась на 321 тыс.руб. Эффективность работы предприятия снизилась, так как в 2007 г. оно было нерентабельным (на 1 руб. выручки пришлось 70 коп. убытка), прибыль от продаж уменьшилась на 1434 тыс.руб., чистая прибыль – на 664 тыс.руб. Рентабельность произведенных затрат уменьшилась за период на 17,57 п.п., рентабельность же продаж снизилась меньшими темпами (на 14,86 п.п.), что говорит о том, что себестоимость снижается быстрее, чем выручка, что свидетельствует о положительной тенденции в деятельности общества.

Таблица 2.5 - Финансовые результаты деятельности ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005 г. | 2006г. | 2007г. | Отклонение за период(+,-) |
| Выручка от продаж, тыс. руб. | 9654 | 8809 | 9586 | -68 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб. | 8175 | 8022 | 7854 | -321 |
| Коммерческие и управленческие расходы | 112 | 124 | 1799 | 1687 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 1367 | 663 | (67) | -1434 |
| Сальдо операционных доходов и расходов, тыс. руб. | 133 | 462 | 54 | -79 |
| Сальдо внереализационных доходов и расходов, тыс. руб. | 9 | (156) | (130) | -139 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб. | 1509 | 969 | (143) | -1652 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 521 | 791 | (143) | -664 |
| Рентабельность (+), убыточность (-) произведенных затрат, % | 16,72 | 8,26 | -0,85 | -17,57 п.п. |
| Рентабельность (+), убыточность (-), продаж, % | 14,16 | 7,53 | -0,70 | -14,86 п.п. |

Финансовую ситуацию на предприятии также оценивают с помощью коэффициентов ликвидности баланса (таблица 2.6), которые рассчитываются на основании показателей агрегированного баланса (см. приложение Г).

Оптимальное значение коэффициента текущей ликвидности (коэффициента покрытия) составляет 1,0-2,0, в 2005-2006гг. он составлял 0,69-0,87 и предприятие было неплатежеспособным, в 2007г. ситуация изменилась: коэффициент составил 1,11 - предприятие стало платежеспособным и способным в срок погасить краткосрочные обязательства, используя текущие активы. Коэффициент промежуточной (критической) ликвидности показывает, что предприятие, используя денежные средства, краткосрочные финансовые вложения и ожидаемые поступления от дебиторов может погасить от 21% краткосрочных обязательств в 2005г. до 48%. Это гораздо ниже оптимального значения, которое составляет 70-80%. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает моментальную платежеспособность предприятия, т.е. за счет собственных денежных средств и краткосрочных финансовых вложений предприятие может погасить всего от 2% до 5% краткосрочных обязательств при оптимальном значении в 20-50%. Коэффициент комплексной оценки ликвидности так же ниже оптимального значения, предприятие можно считать неликвидным. Коэффициент общей платежеспособности показывает, что предприятие в 2007г. может погасить все свои обязательства (краткосрочные и долгосрочные), используя все свое имущество (коэффициент составил 2,15). В 2005г. и в 2006г. этот коэффициент был ниже оптимального значения.

Таблица 2.6 - Коэффициенты ликвидности баланса ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Оптим. значение | 2005г. | 2006г. | 2007г. | Изменение (+,-) |
| 1.Коэффициент текущей ликвидности (коэффициент покрытия) | 1,0-2,0 | 0,69 | 0,87 | 1,11 | 0,42 |
| 2.Коэффициент промежуточной (критической) ликвидности | 0,7-0,8 | 0,21 | 0,31 | 0,48 | 0,27 |
| 3.Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,2-0,5 | 0,02 | 0,04 | 0,05 | 0,03 |
| 4.Коэффициент комплексной оценки ликвидности | >1,0 | 0,26 | 0,35 | 0,45 | 0,19 |
| 5.Коэффициент общей платежеспособности | >2,0 | 1,96 | 1,76 | 2,15 | 0,19 |

ОАО «Загарскагромаш» на протяжении трех анализируемых лет находится в кризисном состоянии (таблица 2.7), так как так как для формирования запасов и затрат не достаточно всех нормальных источников. Но можно заметить положительную тенденцию в том, что в 2007 г. появились собственные оборотные средства в размере 304,5 тыс.руб. и соответственно долгосрочные источники формирования запасов. Также благоприятно то, что сокращается недостаток источников формирования запасов: недостаток собственных оборотных средств и недостаток долгосрочных источников формирования запасов сократился на 1728 тыс.руб., недостаток общей же величины основных источников формирования запасов – на 1633 тыс.руб.

Таблица 2.7 - Обеспеченность запасов и затрат источниками формирования и тип финансовой устойчивости ОАО «Загарскагромаш», тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005 г. | 2006 г. | 2007г. | Отклонения (+,-) |
| 1.Реальный собственный капитал, Ес | 3790,5 | 2678,5 | 3057,5 | -733 |
| 2.Внеоборотные активы, F | 4996,5 | 3128 | 2753 | -2243,5 |
| 3.Наличие собственных оборотных средств, Ас | -1206 | -449,5 | 304,5 | 1510,5 |
| 4.Долгосрочные пассивы, Kd | — | — | — | — |
| 5.Наличие долгосрочных источников формирования запасов, Ач | -1206 | -449,5 | 304,5 | 1510,5 |
| 6.Краткосрочные кредиты и займы,Kt | 95 | 95 | — | -95 |
| 7.Ощая величина основных источников формирования запасов, Ao | -1111 | -354,5 | 304,5 | 1415,5 |
| 8.Общая величина запасов, Z | 1896 | 1989 | 1678,5 | -217,5 |
| 9.Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств, δNc | -3102 | -2438,5 | -1374 | 1728 |
| 10.Излишек (+) или недостаток (-) долгосрочных источников формирования запасов, δNч | -3102 | -2438,5 | -1374 | 1728 |
| 11.Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов, δNo | -3007 | -2343,5 | -1374 | 1633 |
| 12.Тип финансовой ситуации | Кризисное финансовое состояние, Nc<0 Nd<0 No<0 | | | |

Так же финансовое состояние предприятия оценивается с помощью коэффициентов финансовой устойчивости (таблица 2.8).

Коэффициент автономии и коэффициент финансовой зависимости показывают долю собственных и заемных средств соответственно в общей сумме капитала. Оптимально предприятие должно иметь 70-80% собственного капитала, чтобы быть в состоянии погасить все обязательства, используя собственные средства. В ОАО «Загарскагромаш» этот показатель ниже оптимального и составляет 43-53%, но наблюдается положительная тенденция: доля собственного капитала выросла на 4%, а доля заемного – сократилась на 4%, т.е. финансовая зависимость предприятия незначительно снизилась. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (финансового левериджа) снизился за период на 0,17 и в конце периода на 1 руб. собственных средств приходилось 87 коп. заемных средств, что соответствует оптимальному значению. Отрицательные значения коэффициента маневренности (мобильности) собственного капитала в 2005-2006гг. свидетельствует об очень низкой гибкости собственных средств, но наблюдается положительная тенденция, и в 2007г. коэффициент составил 0,10, т.е. 10% собственного капитала предприятия находится в обороте, но этого недостаточно, т.к. это значение должно составлять как минимум 30%. Коэффициент финансовой устойчивости вырос на 0,04 и в конце периода составил 0,53, т.е. в 2007г. 53% деятельности предприятия финансировалось за счет постоянного капитала. Увеличение коэффициента обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами на 0,54 так же свидетельствует о росте финансовой независимости текущей деятельности предприятия от заемных источников. В 2007г. 10% оборотных активов было сформировано за счет собственных источников. Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками так же увеличился и составил в 2007г. 0,18, т.е. 18% запасов было сформировано за счет собственных средств, в 2005г. и 2007г. запасы полностью формировались за счет заемных средств.

Таблица 2.8 - Коэффициенты финансовой устойчивости ОАО Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Оптим.  значение | 2005г. | 2006г. | 2007г. | Отклонения, +/- |
| 1.Коэффициент автономии | 0,7-0,8 | 0,49 | 0,43 | 0,53 | 0,04 |
| 2.Коэффициент финансовой зависимости | 0,2-0,3 | 0,51 | 0,57 | 0,47 | -0,04 |
| 3.Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (финансового левериджа) | < 1 | 1,04 | 1,32 | 0,87 | -0,17 |
| 4.Коэффициент маневренности (мобильности) собственного капитала | 0,3-0,5 | -0,32 | -0,17 | 0,10 | 0,42 |
| 5.Коэффициент финансовой устойчивости | >0,7 | 0,49 | 0,43 | 0,53 | 0,04 |
| 6.Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами | >0,3 | -0,44 | -0,15 | 0,10 | 0,54 |
| 7.Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками | 0,6-0,8 | -0,64 | -0,23 | 0,18 | 0,82 |

В результате проведенного анализа финансового состояния, можно сделать вывод, что перед предприятием стоит проблема выживания. Предприятию необходимо принимать меры для улучшения финансового положения: привлечение долгосрочных и краткосрочных заемных средств, рациональное использование наиболее ликвидных и быстрореализуемых активов, проявляя гибкость в их использовании и т.д.

**3. Оценка и управление персоналом и фондом оплаты труда в ОАО «Загарскагромаш»**

* 1. **Анализ использования персонала и фонда оплаты труда в ОАО Загарскагромаш»**

Анализ использования трудовых ресурсов на предприятии следует начинать с анализа численности, состава и движения работников.

Динамика численности и состав и структура работников ОАО «Загарскагромаш» по категориям представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Состав и структура трудовых ресурсов ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | | 2006г. | | 2007г. | | 2007г. к 2005 г. | | |
| чел. | % | чел. | % | чел. | % | чел. | п.п. | % |
| Промышленно-производственный персонал | 86 | 96,6 | 83 | 97,6 | 80 | 96,4 | -6 | -0,2 | 93,02 |
| в т.ч. рабочие | 68 | 76,4 | 64 | 75,3 | 67 | 80,7 | -1 | 4,3 | 98,53 |
| служащие | 18 | 20,2 | 19 | 22,3 | 13 | 15,7 | -5 | -4,5 | 72,22 |
| Непромышленный персонал | 3 | 3,4 | 2 | 2,4 | 3 | 3,6 | 0 | 0,2 | 100 |
| Итого среднесписочная численность работников | 89 | 100 | 85 | 100 | 83 | 100 | -6 | — | 93,26 |

Численность работников в ОАО «Загарскагромаш» за три года сократилась на 6,74% или на 6 чел., что можно объяснить тем, что предприятие избавлялось от непроизводственных фондов и следовательно снизило численность работников. Это снижение обусловлено сокращением ППП почти на 7 %. По категориям ППП большими темпами сократилась численность служащих – их количество снизилось на 5 чел. или на 27,78 %, численность же рабочих сократилась незначительно – всего на 1,47% или на 1 чел. В структуре работников наибольший удельный вес занимает промышленно-производственный персонал (ППП) – в среднем 96,5%, доля же непромышленного персонала небольшая – всего 3,5%. Соотношение ППП и непромышленного персонала значительно не изменялось за период и составило лишь 0,2 п.п. Более значительно изменился в общей численности работников за период удельный вес рабочих и служащих. Доля рабочих колебалась от 75,3 % до 80,7%, изменение за период составило 4,3 п.п. доля служащих составила в 2007 г.15,7%, что на 4,5 п.п ниже показателя 2005г. увеличение доли рабочих в общей численности работников благоприятная тенденция, которая должна положительно влиять на производительность труда.

На промышленном предприятии важно оценить структуру промышленно-производственного персонала (таблица 3.2), от соотношения различных категорий зависит выработка продукции, приходящейся на одного работника.

Таблица 3.2 – Структура промышленно-производственного персонала ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория ППП | 2005г. | | 2006г. | | 2007г. | | 2007г. к 2005 г. | |
| чел. | % к итогу | чел. | % к итогу | чел. | % к итогу | % | п.п. |
| Рабочие  в т.ч. основные  вспомогательные | 68  52  16 | 79,1  60,5  18,6 | 64  49  15 | 77,1  59,0  18,1 | 67  51  16 | 83,8  63,8  20,0 | 98,53  98,08  100,00 | 4,7  3,3  1,4 |
| Служащие  в т.ч. специалисты  руководители  прочие служащие | 18  8  4  6 | 20,9  9,3  4,6  7,0 | 19  7  4  8 | 22,9  8,4  4,8  9,7 | 13  6  4  3 | 16,2  7,5  5,0  3,7 | 72,22  75,00  100,00  50,00 | -4,7  -1,8  0,4  -3,3 |
| Итого | 86 | 100,0 | 83 | 100,0 | 80 | 100,0 | 93,02 | — |

На предприятии в структуре ППП наибольший удельный вес занимают рабочие 77,1-83,8% ППП, среди которых большая часть – основные (около 60% ППП). Среди служащих наибольшую долю занимают специалисты (от 9,3 до 7,5% ППП). Положительной тенденцией можно считать то, что доля рабочих в структуре ППП возросла за период на 4,7п.п., а доля служащих соответственно снизилась на 4,7п.п. Увеличение доли рабочих произошло главным образом за счет роста доли основных рабочих на 3,3 п.п., а уменьшение доли служащих – за счет сокращения доли прочих служащих на 3,3п.п., а в количественном выражении на 3 чел.

Поскольку на производительность труда влияет постоянство кадров, и изменения качественного состава происходят в результате движения рабочей силы, этому вопросу при анализе необходимо уделять большое внимание (таблица 3.3).

Численность работников за период снизилась на 6 чел. Количество принятых работников за 3 года незначительно возросло – на 2,56%, или на 1 чел.; количество же уволенных за период снизилось на 6,38% или на 3 чел. Наибольшее число уволенных и принятых работников наблюдалось в 2006г., было принято и уволено по 57 чел.

Таблица 3.3 – Динамика персонала ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. к 2005 г., % |
| Списочная численность на начало года | 93 | 85 | 85 | 91,40 |
| Принято за год | 39 | 57 | 40 | 102,56 |
| Выбыло за год:   * в т.ч. по собственному желанию * за нарушение трудовой дисциплины | 47  21  8 | 57  25  11 | 44  24  14 | 93,62  114,29  175,00 |
| Списочная численность на конец года | 85 | 85 | 81 | 95,29 |
| Среднесписочная численность работников | 89 | 85 | 83 | 93,26 |
| Численность работников, состоящих в списочном составе год | 46 | 28 | 41 | 89,13 |
| Коэффициент оборота  а) по приему  б) по выбытию | 0,438  0,528 | 0,671  0,671 | 0,482  0,530 | 110,05  100,38 |
| Коэффициент текучести | 0,326 | 0,424 | 0,458 | 140,49 |
| Коэффициент постоянства | 0,517 | 0,329 | 0,506 | 97,87 |

Для характеристики движения рабочей силы анализируются следующие показатели: коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести кадров и коэффициент постоянства состава. Данные коэффициенты свидетельствуют о том, что движение персонала на предприятии возросло. Коэффициент оборота рабочей силы по приему вырос за период на 10,05%. В 2007г. доля принятых в среднесписочной численности работников составила 48,2%. наибольшее же значение коэффициента было в 2006г. и доля принятых была 67,1%. Коэффициент оборота по выбытию вырос за анализируемый период незначительно всего на 0,38%, и в 2007г. доля уволенных в среднесписочной численности работников составила 53%. Коэффициент текучести кадров вырос на 40,49%, и так как темп роста данного коэффициента превышает темп роста коэффициента оборота по выбытию, можно сделать вывод о том, что доля уволенных по субъективным причинам в общем количестве уволенных возросла. В 2007г. коэффициент текучести кадров составлял 0,458 по сравнению с 0,326 в 2005г., т.е. в 2007г. доля уволенных по субъективным причинам в среднесписочной численности работников составляла 45,8%, что выше данных в 2005г. на 13,2%. (45,8%-32,6%). Коэффициент постоянства состава за период снизился на 2,13%, что так же подтверждает рост движения персонала предприятия. Доля работников, состоящих в списочном составе весь год, в среднесписочной численности в 2007г. составляла 50,6%, это ниже показателя 2005г. на 1,1%.

Полноту использования персонала можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а так же по степени использования фонда рабочего времени (ФРВ). Такой анализ проводится по каждой категории работников, по каждому производственному подразделению и в целом по предприятию. Так как именно рабочие участвуют в производственном процессе, и от использования ими ФРВ напрямую зависит производительность труда, произведем анализ этой категории работников (Таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Использование фонда рабочего времени в ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. к  2005 г., % | |
| +,- | % |
| Среднесписочная численность рабочих (ЧР) | 68 | 64 | 67 | -1 | 98,53 |
| Время, отработанное всеми рабочими, чел.-ч. (ФРВ)  в т.ч. сверхурочно отработанное время | 123583,2  2301,5 | 114329,6  1986,8 | 123598,3  2005,6 | 15,1  -295,9 | 100,01  87,14 |
| Отработано всеми рабочими, чел.-дн. | 15844 | 14848 | 15745 | -99 | 99,38 |
| Номинальный годовой фонд рабочего времени одного работника, ч. | 2008 | 2008 | 2000 | – | – |
| Время, отработанное одним рабочим, ч. (Ч) | 1817,4 | 1786,4 | 1844,8 | 27,4 | 101,51 |
| Количество дней, отработанных одним рабочим (Д) | 233 | 232 | 235 | 2 | 100,86 |
| Непроизводственные затраты рабочего времени, чел.-ч. | 4622,8 | 3852,3 | 2935,9 | 1686,9 | 63,51 |
| Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П) | 7,8 | 7,7 | 7,85 | 0,05 | 100,64 |
| Коэффициент использования рабочего времени в течение года | 0,905 | 0,890 | 0,922 | 0,017 | 101,88 |
| Коэффициент использования рабочего времени в течение смены | 0,975 | 0,963 | 0,981 | 0,006 | 100,64 |
| Общий показатель использования рабочего времени | 0,882 | 0,857 | 0,904 | 0,022 | 102,49 |

В 2007г. всеми рабочими предприятия было отработано на 99 чел.-дн. меньше чем в 2005г., в часах этот показатель оказался выше на 15,1 чел.-ч. Средняя продолжительность рабочего дня выросла за период 0,05ч. и составила в 2007г. 7,85ч. вместо необходимых 8ч. Положительно характеризует использование ФРВ то, что сократилось сверхурочно отработанное время на 295,9 чел.-ч. и непроизводственные затраты рабочего времени на 1686,9 чел.-ч.

По коэффициентам использования рабочего времени можно сделать вывод о том, что уровень использования ФРВ рабочими предприятия вырос, хотя и незначительно. Коэффициент использования рабочего времени в течение года вырос на 1,88% и составил в 2007г. 0,922, т.е. за год фактически было отработано 92,2% номинального ФРВ. Коэффициент использования рабочего времени в течение смены вырос в свою очередь на 0,64% и составил в 2007г. 0,981, т.е. время смены было использовано на 98,1%, достаточно полно. Общий показатель использования рабочего времени, определяемый как произведение двух предыдущих, так же вырос за период, его рост составил 2,49%, т.е. полнота использования ФРВ на предприятии увеличилась на 2,49%, коэффициент составил 0,904 в 2007г., это значит, что общий ФРВ на предприятии был использован только на 90,4%.

Предприятие использует трудовые ресурсы недостаточно полно. Рассчитаем общие потери рабочего времени. Они составляют 10401,7 чел.-ч. (2000ч.\*67чел.- 123598,3 чел.-ч.). В том числе за счет неполного использования годового фонда рабочего времени (целодневные потери рабочего времени) на 8040 чел.-ч. ((235-250)\*67\*8) и за счет неполного использования смены (внутрисменные потери рабочего времени) на 2361,7 чел.-ч. ((7,85-8)\*235\*67).

Эффективность использования трудовых ресурсов на предприятии выражается в изменении производительности труда – результирующего показателя работы предприятия. В таблице 3.5 рассчитана производительность труда на предприятии.

Таблица 3.5 – Производительность труда в ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. к 2005 г., % |
| Выручка от продаж, тыс.руб. | 9654 | 8809 | 9586 | 99,30 |
| Среднегодовая выработка одного работника ППП, тыс.руб. | 112,26 | 106,13 | 119,83 | 106,74 |
| Выработка одного рабочего, тыс.руб. | 141,97 | 137,64 | 143,07 | 100,77 |
| Среднечасовая выработка на одного работающего, руб. | 59,69 | 58,01 | 62,61 | 104,89 |

Производительность труда за анализируемый период выросла. Среднечасовая выработка на одного работающего предприятия выросла на 4,89% и составила в 2007г. 62,61 руб. Среднегодовая выработка одного работника ППП выросла на 6,74% и составила в 2007г. 119,83 тыс.руб. на человека по сравнению с 112,26 тыс.руб. в начале анализируемого периода. Выработка одного рабочего увеличилась на 0,77% и составила в конце отчетного периода 143,07 тыс.руб. Различия в темпах роста производительности можно объяснить разным изменением работников предприятия по отдельным категориям.

Для аналитической работы большое значение имеет выявление общих тенденций изменения производительности труда: среднегодовой, среднедневной и среднечасовой. Расчет показателей произведен в таблице 3.6, в данной таблице также представлены данные для факторного анализа.

Таблица 3.6 – Факторы, влияющие на изменение производительности труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. к 2005 г., % |
| Выручка от продаж, тыс.руб., N | 9654 | 8809 | 9586 | 99,30 |
| Среднесписочная численность ППП, чел, (ППП)  в т.ч. рабочих, (Ч) | 86  68 | 83  64 | 80  67 | 93,02  98,53 |
| Удельный вес рабочих в ППП, %,(УД) | 79,1 | 77,1 | 96,4 | 17,3 п.п. |
| Общее количество отработанного времени, чел.-ч.:  всеми рабочими за год, (ТР)  одним рабочим, (Т) | 123583,2  1817,40 | 114329,6  1786,40 | 123598,25  1844,75 | 100,01  101,50 |
| Средняя продолжительность рабочего дня, ч., (П) | 7,8 | 7,7 | 7,85 | 100,64 |
| Отработано дней одним рабочим за год, (Д) | 233 | 232 | 235 | 100,86 |
| Среднегодовая выработка одного работника ППП, тыс.руб., (ГВ) | 112,26 | 106,13 | 119,83 | 106,74 |
| Выработка одного рабочего, тыс.руб.:  среднегодовая, (ГВР)  среднедневная, (ДВР)  среднечасовая, (ЧВР) | 141,97  0,609  0,0781 | 137,64  0,593  0,077 | 143,07  0,609  0,0776 | 100,77  100,00  99,36 |

Часовая производительность одного рабочего снизилась за период на 0,64%, дневная же производительность осталась на прежнем уровне. Это можно объяснить сокращением внутрисменных простоев и увеличением средней продолжительности смены. Среднегодовая производительность увеличилась на 0,77%, что объясняется увеличением среднего числа отработанных дней одним рабочим, т.е. снижением целодневных невыходов на работу и простоев по разным причинам.

Для оценки влияния изменения использования фонда рабочего времени на производительность труда используем следующую формулу:

Р=(ФБ/ФО)\*100-100 (3.1)

где Р - потери рабочего времени, %;

ФБ и ФО – фонд рабочего времени в отчетном и базисном году соответственно, ч.

Р= (233\*7,8) / (235\*7,85)\*100 –100 = - 1,48%

Возможное сокращение численности рабочих за счет более полного использования рабочего времени:

67\*1,48/100=1 чел

То есть можно сказать, что за счет неполного использования ФРВ предприятием нанят лишний человек, зарплата которого является лишними затратами.

Большое значение для оценки эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии имеет показатель рентабельности персонала (отношение прибыли к среднесписочной численности ППП). Рентабельность персонала рассчитана в таблице 3.7, там же представлены факторы, влияющие на данный показатель.

Таблица 3.7 – Рентабельность персонала

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г. к 2005 г. (+,-) |
| Производство валовой продукции, тыс.руб. | 8755 | 7548 | 8530 | -225 |
| Выручка от продаж, тыс.руб. | 9654 | 8809 | 9586 | -68 |
| Доля выручки в стоимости выпущенной продукции | 1,103 | 1,167 | 1,124 | 0,021 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. | 1367 | 663 | (67) | -1434 |
| Среднесписочная численность ППП, чел. | 86 | 83 | 80 | 96,39 |
| Прибыль (убыток) на одного работника ППП, тыс.руб. | 15,90 | 7,99 | (0,84) | -16,74 |
| Рентабельность продаж, % | 0,1416 | 0,0753 | -0,0070 | -0,1486 |
| Среднегодовая выработка продукции одним работником ППП, тыс.руб. | 101,80 | 90,94 | 106,63 | 4,83 |

Итак рентабельность персонала (прибыль на одного работника) сократилась за анализируемый период на 16,74 п.п. Это можно объяснить тем, что в 2007г. предприятие получило убыток в размере 67 тыс.руб.

В процессе анализа трудовых ресурсов на предприятии необходимо уделить большое внимание анализу фонда заработной платы, так как со стороны организации – это расходы, и от его размера зависит себестоимость продукции и следовательно прибыль.

В таблице 3.8 представлен ФЗП, и рассчитана средняя заработная плата работников предприятия.

Таблица 3.8 – Фонд заработной платы в ОАО «Загарскагромаш»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория работников | ФЗП, тыс.руб. | | | | Среднегодовая заработная плата, тыс.руб. | | | |
| 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г.к 2005г. % | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г.к 2005г. % |
| Всего работники  из них ППП  в т.ч. рабочие | 1903,2  1868,8  1497,4 | 2471,3  2424,3  1927,3 | 3100,0  3028,4  2575,5 | 162,88  162,05  172,00 | 21,38  21,73  22,02 | 29,07  29,21  30,11 | 37,35  37,86  38,44 | 174,70  174,23  174,57 |

ФЗП по всему предприятию в 2007г. составил 3100 тыс.руб., что на 62,88% выше показателя 2005г., темп прироста ФЗП рабочих выше среднего по предприятию и составляет 72%. Средняя же заработная плата возросла за период на 74,7% в среднем по предприятию. Превышение темпов роста средней заработной платы над темпом роста ФЗП можно объяснить сокращением средней численности персонала предприятия.

Рассчитываем абсолютное (ΔФЗП*абс*) и относительное отклонение (ΔФЗПотн) величины ФЗП отчетного гота по сравнению с базисным.

Абсолютное отклонение определяется как фактическое отклонение фонда заработной платы и составляет:

ΔФЗП*абс*= ФЗП2007 – ФЗП2005 =3100,0 -1903,2=1196,8 тыс.руб.

Абсолютный перерасход ФЗП на предприятии составляет 1196,8 тыс.руб.

Относительное отклонение рассчитывается как разность ФЗП отчетного года по сравнению с базисным, скорректированным на темп роста производства продукции. Темп роста производства продукции составляет 97,4% (8530 тыс.руб. /8755 тыс.руб.)

Корректируется только переменная часть ФЗП – заработная плата рабочих.

Относительное отклонение (ΔФЗПотн) величины ФЗП:

ΔФЗПотн= ФЗП*2003* –(ФЗП2001 пер\*ТрВП+ ФЗП2001 пост)=3100,0 – (1497,4\*0,974+405,8) = 1235,7 тыс.руб.

Следовательно на предприятии имеется и относительный перерасход ФЗП в размере 1235,7 тыс.руб.

При анализе ФЗП необходимо сравнить темпы роста ФЗП и производительности труда. ФЗП за анализируемый период увеличился на 62,88%, в свою очередь производительность труда в расчете на одного работника предприятия выросла всего на 6,47 % (см. табл. 2.4), т.е. темп роста производительности труда ниже темпов роста его оплаты. Это свидетельствует о неэффективном использовании персонала предприятия и перерасходе фонда заработной платы, что негативно сказывается на результатах деятельности предприятия.

* 1. **Планирование потребности в трудовых ресурсах и фонда оплаты труда**

При определении целей своей организации руководство должно также определить необходимые для их достижения ресурсы. Необходимость в деньгах, оборудовании и материалах является вполне очевидной. Потребность в людях также необходима.

Планирование людских ресурсов по существу представляет собой применение процедур планирования для комплектации штатов и персонала. Для удобства можно считать, что процесс планирования включает в себя три этапа:

* 1. Оценка наличных ресурсов

2. Оценка будущих потребностей

3. Разработка программы удовлетворения будущих потребностей

Планирование трудовых ресурсов в действующей организации логично начать с оценки их наличия. Руководство определяет, сколько человек занято выполнением каждой операции, требующейся для реализации конкретной цели. Также руководство оценивает и качество труда своих работников.

Следующим этапом планирования является прогнозирование численности персонала, необходимого для реализации краткосрочных и перспективных целей.

Определив свои будущие потребности, руководство должно разработать программу их удовлетворения. Потребности — это цель, программа — средство ее достижения. Программа должна включать конкретный график и мероприятия по привлечению, найму, подготовке и продвижению работников, требующихся для реализации целей организации

Для того чтобы нанять соответствующих работников, руководство должно в деталях знать, какие задачи они будут выполнять во время работы и каковы характеристики этих работ. Эти знания получают посредством анализа содержания работы, который является важным вопросом в управлении трудовыми ресурсами. Без него трудно реализовать все остальные функции управления. Всесторонняя оценка всех технических и административных специальностей создает надежное основание для принятия будущих решений о найме, отборе, назначении зарплаты, оценке деятельности и повышении в должности.

Факторы, оказывающие влияние на потребность предприятия в персонале, подразделяются на две группы:

1. внешние факторы: государственная экономическая политика, конъюнктура рынка и изменение структуры рынка труда продукции и рынка труда, научно-технический прогресс;
2. внутренние факторы: стратегия фирмы, организационная структура предприятия, текучесть рабочей силы, режим работы и уровень оснащенности организации, система организации труда.

Потребность в кадрах по отдельным специальностям, профессиям и категориям – это качественная потребность в персонале. Она определяется исходя из:

* + требованиям к должностям и рабочим местам, которые содержатся в должностных инструкциях;
  + профессионально – квалификационного разделения работ, которое отражено в технологической документации на рабочий процесс;
  + штатного расписания (состава должностей);
  + документации, регламентирующей условия управленческой деятельности.

Планирование потребности в персонале можно определить по производительности труда:

С=NПР/ППР.ТР. (3.2)

где С – численность работников;

NПР – объем производства, тыс.руб.

ППР.ТЫС.РУБ. – производительность труда одного работника.

Для начала спланируем рост объема производства на уровне 8,8% (на уровне предыдущего года).

С= (9586\*1,088)/ 119,83=87 чел.

Таким образом необходимо 87 работников ППП для обеспечения такого же роста выручки, как и в прошлом году.

Сраб=(9586\*1,088)/ 143,07=73 чел

Для этой же цели необходимо 73 рабочего.

Планирование фонда оплаты труда определяется в зависимости от фактической численности работников, планируемой потребности в персонале, средней заработной плате с учетом ее индексации. Индексация заработной платы – автоматическое ее повышение с учетом изменения индекса цен за определенный период; рассчитывается на основе набора розничных цен на товары и услуги, потребляемые рабочими и служащими.

* 1. **Материальное стимулирование персонала**

Кроме основных элементов оплаты труда персонала существует ряд форм и методов дополнительного материального поощрения персонала и стимулирования высоких показателей трудовой деятельности.

Во-первых, переменная заработная плата (плата за результаты, плата за производительность) – система вознаграждения, при которой размер компенсации работнику не является постоянным, а изменяется в зависимости от результатов его работы, работы подразделения или организации в целом.

В ОАО «Загарскагромаш» премии выплачиваются по следующим показателям:

* объем реализации (прирост по сравнению с предыдущим годом);
* прибыль
* повышение качества.

Наиболее распространенными направлениями стимулирования работников с помощью премий являются:

* достижение высоких количественных результатов работы;
* эффективное использование оборудования (отсутствие поломок, простоев, высокая производительность, своевременный и качественный ремонт и т.д.);
* достижение высокого качества продукции и работ;
* экономное расходование ресурсов.

Практикой выработаны семь общих правил материального стимулирования работников:

* 1. Системы материального стимулирования должны быть просты и понятны каждому работнику;
  2. Системы должны быть гибкими, дающими возможность сразу же поощрять каждый положительный результат работы;
  3. Размеры поощрений должны быть психологически и экономически обоснованы;
  4. Поощрение важно организовать по таким показателям, которые воспринимаются каждым как объективные;
  5. Системы поощрений должны формировать у работников ощущение справедливости материальных вознаграждений;
  6. Системы поощрений должны способствовать повышению заинтересованности работников в улучшении не только индивидуальной работы, но и сотрудничества;
  7. Работники должны видеть четкую взаимосвязь между результатами своей работы и деятельностью предприятия в целом.

Сама заработная плата выполняет свою стимулирующую функцию только при соблюдении двух условий:

* + - работники должны придавать заработной плате большое значение;
    - работники должны видеть связь между заработной платой и производительностью и верить, что рост производительности обязательно приведет к росту заработной платы.

**4. Пути совершенствования политикой управления персоналом и фондом оплаты труда**

К основным путям повышения эффективности использования персонала на предприятии можно отнести следующие:

* сокращение количества дней отдыха, ликвидация целодневных и внутрисменных простоев;
* сокращение до минимума управленческого и непроизводственного персонала;
* стимулирование работников к более производительному труду (мотивация труда) и совершенствование организации труда (подбор, расстановка, взаимодействие и соответствующая подготовка работников);
* ликвидация текучести кадров;
* внедрение научно-технического прогресса: механизация и автоматизация производственных процессов, модернизация оборудования, совершенствование технологии и т.п.

На предприятии наблюдается довольно высокая текучесть кадров, ее снижение положительно бы сказалось на производительности труда, так как потеря одного работника в среднем ведет к потере 115,49 тыс.руб. в год (его среднегодовая выработка), а уход одного рабочего приводит к потере 143,07 тыс.руб. Производительность же вновь принимаемых работников намного ниже производительности тех, кто работает на предприятии уже какое-то время.

Расширяя свою деятельность и создавая новые рабочие места предприятие может увеличить выпуск продукции. Резерв увеличения выпуска продукции за счет создания дополнительных рабочих мест определяется умножением их прироста на фактическую среднегодовую выработку одного рабочего отчетного периода:

Р↑ВП=Р↑КР\*ГВР (4.1)

где Р↑ВП – резерв увеличения выпуска продукции;

Р↑КР – резерв увеличения количества рабочих мест;

ГВР - фактическая среднегодовая выработка рабочего.

Таким образом каждое дополнительное рабочее место принесет предприятию дополнительные 143,07 тыс.руб. выпуска продукции.

На предприятии так же большие потери рабочего времени, т.к. есть и целодневные и внутрисменные потери рабочего времени. Общие потери рабочего времени составляют 10401,7 чел.-ч. Эта величина получена умножением количества неотработанных часов на численность рабочих ((250 дн.\*8ч.-235дн.\*7,85ч.)\*67чел.)

В том числе за счет неполного использования годового фонда рабочего времени (целодневные потери рабочего времени) на 8040 чел.-ч. и за счет неполного использования смены (внутрисменные потери рабочего времени) на 2361,7 чел.-ч. – расчет см п. 3.1.

Умножив потери рабочего времени на среднечасовую выработку одного рабочего получим потери в рублях, они составляют 807,17 тыс.руб. (10401,7 чел.-ч.\* \*0,0776 тыс.руб.). Неиспользованным резервом увеличения производительности труда на предприятии являются данные 10401,7 чел.-ч. на всех рабочих за год.

Резерв роста производительности труда за счет проведения определенного мероприятия (Р↑ЧВХi) по механизации, автоматизации производственных процессов, улучшения организации труда, повышения уровня квалификации работников и т.д. можно рассчитать по следующей формуле:

Р↑ЧВХi= Р↓ФРВХi/ (100 - Р↓ФРВХi)\*100% (4.2)

где Р↓ФРВХi – процент относительного отклонения фонда рабочего времени за счет проведения определенного мероприятия.

Исходя из данной формулы делаем вывод о том, что темп снижения ФРВ ниже темпа роста производительности труда, последующим за сокращением ФРВ. И, если ФРВ за счет проведения какого-либо мероприятия снизится на 10%, то рост среднечасовой выработки одного рабочего составит 11,1%. Следовательно, данные мероприятия себя оправдывают.

Политика управления персоналом и фондом оплаты труда на предприятии должна постоянно совершенствоваться, и это совершенствование должно быть на всех этапах ее организации. Начинать нужно с совершенствования политика найма персонала, оценки потенциальных работников.

Так же очень важна оценка эффективности труда работников, их производительность. Необходимо стремиться к более полному использованию имеющихся трудовых ресурсов: снижение текучести, уменьшение потерь рабочего времени, внедрение более производительной техники и технологии.

Для увеличения эффективности использования персонала необходимо уделять большое внимание и обучению работников, повышению их квалификации.

Так же надо стремиться к постоянному улучшению условий труда работников. Такие факторы как шум, плохое освещение, пыль и т.п. негативно сказываются на производительности труда.

На предприятии наблюдается большой перерасход фонда оплаты труда, и темпы роста заработной платы значительно превышают темпы роста производительности труда, что негативно отражается на результатах деятельности предприятия. При организации системы управления персоналом необходимо стремиться к снижению этой тенденции.

Одним из путей улучшения политикой управления персонала является совершенствование системы его материального стимулирования. Вознаграждение за труд должно быть справедливым и обеспечивать рост производительности труда. Этого можно достичь при условии, что работник хорошо понимает за что он получает поощрение. Так же важно, чтобы работники стремились не только к улучшению индивидуальных показателей, но и результатов работы всего коллектива.

**Заключение**

1. Трудовые ресурсы являются одним из важных факторов развития производства, от эффективности политики их управления зависит эффективность деятельности всего предприятия, поэтому их анализ имеет огромное значение;
2. Политика управления персоналом предприятия состоит из следующих этапов: анализ рабочих мест; планирование рабочих мест; набор персонала;

оценка результативности труда; обучение и повышение квалификации персонала; определение заработной платы, льгот, пособий; обеспечение трудовой дисциплины; обеспечение безопасных и здоровых условий труда.

1. Оценка использования трудовых ресурсов состоит из следующих этапов : анализ наличия и движения персонала на предприятии, анализ использования фонда рабочего времени, анализ производительности труда, анализ эффективности использования персонала предприятия, анализ использования фонда заработной платы. Оценка использования фонда оплаты труда наиболее важна, так как оплата труда мотивирует работника к повышению его производительности;
2. Исследуемое предприятие – ОАО «Загарскагромаш» находится в кризисном состоянии и характеризуется низкой эффективностью использования своих ресурсов, предприятие было нерентабельным, т.к. был в 2007г. был получен убыток в размере 67 тыс.руб. В целом предприятие достаточно обеспечено ресурсами, уровень использования оборотных средств снизился, а уровень использования основных фондов вырос. Рентабельность продаж снизилась, но наблюдается положительная тенденция в деятельности предприятия, в т.ч. оно на конец анализируемого периода стало платежеспособным;
3. Численность персонала предприятия снизилась на 6 чел. и составила в 2007г. 83 работника, сокращение персонала можно объяснить ликвидацией непроизводственных фондов. Доля рабочих в общей численности персонала возросла на 4,3 п.п., что благоприятно сказывается на деятельности предприятия. В то же время текучесть трудовых ресурсов увеличилась на 40,5 %;
4. Уровень использования фонда рабочего времени рабочими предприятия вырос (всего на 15,1 чел.-ч.), хотя и незначительно, это главным образом обусловлено тем, что сократились целодневные и внутрисменные потери рабочего времени;
5. Производительность труда за анализируемый период так же незначительно выросла: выработка одного работника ППП выросла на 6,74% и составила 119,83 тыс.руб., выработка рабочего увеличилась на 0,77% и составила в 2007г. 143,07 тыс.руб.; основное влияние на рост производительности труда оказало то, что увеличилось количество отработанных дней одним работником;
6. Рентабельность персонала (прибыль на одного работника) сократилась за анализируемый период на 0,15 п.п., что объясняется тем, что в 2007 г. предприятие получило убытки;
7. Фонд заработной платы на предприятии вырос на 62,88% и его абсолютное отклонение составило 1159,2 тыс.руб., и его темп роста значительно превышает темп роста производительности труда, что свидетельствует о неэффективном использовании персонала предприятия и перерасходе фонда заработной платы;
8. Большое значение на каждом предприятии имеет определение потребности в трудовых ресурсов, потребность определяется в зависимости от поставленных перед организации целей;
9. На предприятии очень важна система мотивации труда, обеспечивающая рост производительности, данная система должна быть рациональной и экономически обоснованной;
10. Существуют различные пути повышения эффективности использования персонала предприятия, на данном предприятии наиболее важными являются снижение текучести кадров, более полное использование рабочего времени, повышение квалификации рабочих, внедрение новой более производительной техники, модернизация старой.